

**Univerzita Karlova v Praze
Pedagogická fakulta**

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2014

Bc. Jan Pech

Univerzita Karlova v Praze
Pedagogická fakulta
Centrum školského managementu

Bc. Jan Pech

Specifika církevních gymnázií v České republice
Specifics of the Church grammar schools in the Czech Republic

Diplomová práce

Studijní program: Specializace v pedagogice

Studijní obor: Management vzdělávání

Vedoucí diplomové práce: Mgr. et Bc. Jiří Trunda

2014

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma Specifika církevních gymnázií v České republice vypracoval pod vedením vedoucího diplomové práce samostatně za použití v práci uvedených pramenů a literatury. Dále prohlašuji, že tato diplomová práce nebyla využita k získání jiného nebo stejného titulu.

Datum

.....
podpis

Rád bych touto cestou vyjádřil poděkování Mgr. et Bc. Jiřímu Trundovi za jeho cenné rady a trpělivost při vedení mé diplomové práce.

.....

podpis

NÁZEV:

Specifika církevních gymnázií v České republice

AUTOR:

Bc. Jan Pech

KATEDRA (ÚSTAV)

Centrum školského managementu PedF UK

VEDOUCÍ PRÁCE:

Mgr. et Bc. Jiří Trunda

ABSTRAKT:

Církev a náboženské společnosti mohou být dle zákona č. 561/2004 Sb. Školský zákon, ve znění pozdějších předpisů, zřizovateli škol a školských zařízení. Jaká jsou specifika církevních škol z pohledu managementu vzdělávání, kterými se tato práce zabývá a existují vůbec? Existují hmatatelné odlišnosti, které jasně vymezují církevní školu od školy kterou zřídila obec, kraj nebo svazek obcí?¹ Školy na které se zaměříme jsou církevní gymnázia. V České republice je těchto gymnázií celkem 18 a všechna zřídila římskokatolická církev. Tyto instituce vytvářejí specifickou, málo početnou skupinu škol, které poskytují kvalitní vzdělání a předávají duchovní hodnoty s důrazem na respektování jedinečnosti a hodnoty každého lidského jedince.² Práce v úvodu krátce nahlíží do historického vývoje církevních škol a jejich současného právního postavení. Dále se metodou kvalitativního výzkumu – analýzou materiálů věnuje otázkám managementu církevních škol a zachycení jejich případných specifik.

KLÍČOVÁ SLOVA:

Církevní škola, specifika, organizační struktura, financování, zřizovatel církevní školy

¹ Srov. § 8 odst. 1 zákona č. 561/2004 Sb., školský zákon – dále jen školský zákon

² MRZÍLEK, Ondřej. *Střední škola jako školská právnická osoba zřízená církevním zřizovatelem*. Praha, 2011. Bakalářská práce. Pedagogická fakulta UK. s.7

TITLE:

Specifics of the Church grammar schools in the Czech Republic

AUTHOR:

Bc. Jan Pech

DEPARTMENT:

School Management Center

SUPERVISOR:

Mgr. et. Bc. Jiří Trunda

ABSTRACT:

The Churches and religious denominations can become school and school facility founders according to the law no. 561/2004 of the Statute book, Education law. What are the specifics of the Church schools from the management of education point of view, which this work deals with? And do these specifics actually exist? Do the tangible differences that clearly specify the Church school against the school founded by the municipality, region or the union of municipalities exist?

We will focus on the Church grammar schools. There are 18 such grammar schools in the Czech Republic and all of them, were founded by the Roman Catholic Church. These institutions create a specific, not large group of schools that provide high-quality education and also pass religious values on with emphasis on respecting the uniqueness and value of each human being.

In the beginning, this work shortly looks into the historical development of the Church schools and their actual legal status. Then, using the qualitative research method – the analysis of the materials, it deals with the questions of the Church schools management and noticing their potential specifics.

KEYWORDS:

Church grammar schools, specifics, organization, financing, founder of the church grammar school

OBSAH

1	ŠKOLSKÝ VZDĚLÁVACÍ SYSTÉM V ČESKÉ REPUBLICE	10
1.1	Školský systém v českých zemích – stručný historický vývoj	10
1.2	Školství v České republice v současné době	12
1.2.1	<i>Současný školský systém v České republice</i>	13
1.2.2	<i>Typologie škol dle zřizovatele</i>	16
2	CÍRKEVNÍ ŠKOLY V ČESKÉ REPUBLICE	18
2.1	Historie církevních gymnázií na českém území	18
2.2	Církevní školství z hlediska českého práva	22
2.3	Zřizovatel a cíle církevních gymnázií z hlediska managementu	25
2.3.1	<i>Kdo konkrétně zřizuje církevní gymnázia v České republice</i>	25
2.3.2	<i>Co o sobě jednotlivá gymnázia tvrdí jaký je jejich cíl z hlediska managementu</i>	26
3	MANAGEMENT VE ŠKOLSTVÍ	29
3.1	Pojem management	29
3.2	Management ve školství	30
3.2.1	<i>Makrořízení (řízení na úrovni státu)</i>	31
3.2.2	<i>Mikrořízení (řízení školy)</i>	33
4	SPECIFIKA CÍRKEVNÍCH GYMNAZIÍ V ČESKÉ REPUBLICE	40
4.1	Výzkumné šetření	40
4.1.1	<i>Předmět zkoumání</i>	40
4.1.2	<i>Způsob zkoumání</i>	41
4.1.3	<i>Základní charakteristika zkoumaného vzorku</i>	41
4.1.4	<i>Metody sběru a zpracování dat</i>	45
4.2	Analýza získaných dat – specifika církevních gymnázií	46
4.2.1	<i>Financování církevních škol</i>	46
4.2.2	<i>Zřizovatel církevních škol</i>	48
4.2.3	<i>Typy církevních škol</i>	48
4.2.4	<i>Organizační struktura církevních škol</i>	49
4.2.5	<i>Uchazeči a žáci</i>	50
4.2.6	<i>Podmínky přijetí na církevní školy</i>	53
4.2.7	<i>Školné</i>	54
4.2.8	<i>Propagace církevních škol</i>	56
4.2.9	<i>Výuka na církevních gymnáziích</i>	58
4.2.10	<i>Výuka náboženství na církevních gymnáziích</i>	59
4.2.11	<i>Společné modlitby a bohoslužby</i>	60
4.2.12	<i>Přístup k žákům na církevních gymnáziích</i>	61
	ZÁVĚR	63
	SEZNAM OBRÁZKŮ	66
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A JINÝCH ZDROJŮ	67

ÚVOD

Často slýcháme nejrůznější diskuze o školství v České republice. Mezi lidmi se však nejčastěji hovoří o školách veřejných a státních, popřípadě o školách soukromých. Na tzv. církevní školy se často zapomíná.

„Problémem mnoha lidí je nepochopení těchto škol. Dalším velkým problémem, který je příčinou prvního nedostatku, je malá informovanost o těchto školách. Dokonce i lidé, kteří jsou věřící a chodí do kostela, mají tendenci považovat církevní školu za jakýsi malý „seminář“ pro budoucí adepty na kněžství, řeholní sestry, mnichy atd.“³

Ovšem pokud mají církevní školy své místo v českém školství, měly by také vykazovat určité odlišnosti od ostatních typů českých škol. V čem je tedy rozdíl mezi veřejnou a církevní školou?

Církevní gymnázia, která byla zvolena pro zkoumání v této diplomové práci, jsou ideálním vzorkem pro vytyčené téma především z toho důvodu, že zpravidla mají dobré renomé v místě svého působení a drtivou většinu z nich zřizuje jeden a ten samý zřizovatel – biskupství římskokatolické církve v daném regionu neboli diecézi.

Celá diplomová práce bude rozdělena do dvou hlavních částí – teoretické a praktické (výzkumné). Teoretická část práce bude zaměřena na školství v České republice tak, jak je charakterizováno ve školském zákoně v platném znění a zaměří se na jednotlivé druhy škol. Obsahem této části diplomové práce bude také samostatná kapitola zaměřující se na školský management obecně. Ovšem hlavní náplní teoretické části bude zacílení právě na charakteristiku škol církevních, především na gymnázia, včetně krátkého vhledu do historie církevního školství. Následující (výzkumná) část diplomové práce se zaměří na charakteristiku, resp. odlišnosti škol církevních v porovnání s ostatními typy škol jednak z pohledu výuky jako takové, jednak vzhledem k tématu celé práce, tedy na komparaci tohoto typu školy s ostatními školami.

Dle školského zákona a zákonů a předpisů souvisejících (bude rozebráno později) by se dalo říci, že se v mnohém církevní školy od jiných typů středních škol v mnohém neliší. Tato diplomová práce si dává za cíl analyzovat dokumenty, které se týkají školského managementu a v podstatě celé oblasti řízení a zhodnotit, zda to tak opravdu je.

³ KRAHULEC, Tomáš. Církevní školy - přežitek?. [online]. 5.2.2007 [cit. 2014-06-16]. Dostupné z: <http://www.studentik.cz/clanky/cirkevni-skoly-prezitek.html>

V komparaci s ostatními typy středních škol se práce zaměří mimo zmiňovaných dokumentů také na systém financování, řízení pedagogického procesu a jeho organizační strukturu apod.

Získané poznatky a shrnuté výsledky mohou posloužit pro osvětu veřejnosti v pohledu na církevní školy, uvedení na správnou míru nejrůznějších předsudků kladených na školy zřizované církví a především pro management školských institucí, který se ve své práci buď na řízení církevních škol již zaměřuje, popř. se teprve zaměřit hodlá.

1 ŠKOLSKÝ VZDĚLÁVACÍ SYSTÉM V ČESKÉ REPUBLICE

1.1 Školský systém v českých zemích – stručný historický vývoj

V českých zemích má školství dlouhou tradici. První školy vznikaly na počátku existence českého státu (v 10. století). Jednalo se o školy církevní, a to sice klášterní (které byly zakládány při klášterech) a katedrální (které byly zakládány v sídlech biskupů). Jejich úkolem bylo připravovat církevní dorost. Ve 13. století k těmto školám přibýly školy městské (označované mj. za partikulární). Městské školy byly financovány městy, vyučoval v nich klérus a až později absolventi artistické (filozofické) fakulty. Úkolem městských škol byla příprava pro úředníky městské správy. Po vzniku univerzity (rok 1348) se z městských škol staly jakési přípravky pro univerzitní studium. Všechny zmiňované školy, k nimž ještě v 16. století přibýly školy bratrské a jezuitské, popř. školy dalších církevních řádů, se udržely až do 17. století.⁴

Významné změny v českém školství nastaly v poslední třetině 18. století. Školské oblasti se ujal stát, existující školy byly reformovány a byla zavedena všeobecná vzdělávací povinnost pro děti poddaných a byly pro ně také zřízeny zvláštní školy, které poskytovaly takové vzdělání, že z nich bylo možné přestoupit na gymnázium, popř. na jiné druhy vyšších škol. Zřízením těchto škol vznikl základ dnešní třístupňové soustavy a vznikl důvod označovat dosavadní školy připravující na univerzitu jako školy střední (dříve označované podle zřizujících subjektů jako školy městské, klášterní, katedrální, později latinské, nověji gymnázia). Na celoroční docházce do škol se však netrvalo a venkovské děti měly běžně úlevy. Nicméně Marie Terezie činila nejrůznější kroky k tomu, aby reforma fungovala – v prvních letech po vydání školského řádu, kdy ještě nebyl dostatek světských učitelů, poskytovala kněžím řadu výhod, aby je získala jako učitele pro nově zřizované školy. Také proto počet škol v českých zemích rostl – např. v roce 1780 (6 let po vydání zákona) bylo v Čechách 12 hlavních škol, 17 škol dívčích a 1891 škol triviálních; v roce 1790 se uvádí 20 hlavních škol, 2168 triviálních a některé další typy (městské, židovské)⁵. Elementární školství z roku 1774 zůstalo v platnosti až do roku 1869.

⁴ VALIŠOVÁ, A.; KASÍKOVÁ, H. a kol. *Pedagogika pro učitele. 2.*, rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3357-9.

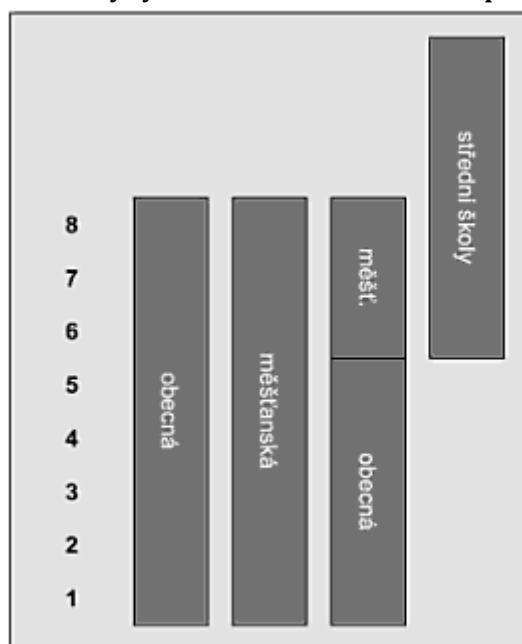
⁵ VALIŠOVÁ, A.; KASÍKOVÁ, H. a kol. *Pedagogika pro učitele. 2.*, rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3357-9.

„Gymnázia byla školami budoucí společenské elity – připravovala pro univerzitní studium, odkud vedla cesta k vysokým státním úřadům. V tereziánské době prodělávala změnu v duchu osvícenství... I gymnaziální školství bylo podrobeno státnímu doзору. Poprvé byly zavedeny jednotné učební plány a učební osnovy.“⁶

Novinkou v tereziánském školství se staly odborné školy, jejichž vznik byl podmíněn zavedením státní správy do hospodářského a společenského života a potřebami v oblasti vojenství. Jednalo se o školy na úrovni středního a vyššího středního školství. Vyučoval se zde obchod, zbožíznalství, účetnictví, vedení obchodní korespondence, právo aj. Kromě toho pronikl státní dozor i do oblasti vysokého školství – univerzity nebyly chápány jako místa svobodného učeného bádání, ale i jako instituce připravující pro praxi.⁷

Od roku 1869 existoval v Rakousku-Uhersku (a tedy i u nás) tzv. dvojkoľejný systém (viz obr. 1).

Obrázek 1: Školský systém v Rakousku-Uhersku po roce 1869



Zdroj: VALIŠOVÁ, A.; KASÍKOVÁ, H. a kol. *Pedagogika pro učitele*. 2., rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3357-9. s. 75.

⁶ VALIŠOVÁ, A.; KASÍKOVÁ, H. a kol. *Pedagogika pro učitele*. 2., rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3357-9. s. 71.

⁷ VALIŠOVÁ, A.; KASÍKOVÁ, H. a kol. *Pedagogika pro učitele*. 2., rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3357-9.

Jak již bylo zmiňováno, škol na všech úrovních se ujímal stát. Ovšem svého vlivu se nechtěla vzdát ani církev, která ve školské oblasti neustále usilovala o znovuzískání výsadního postavení, což však již nebylo možné. I tak ale stála proti zavádění nových přírodovědných předmětů do vyučování a nelíbila se jí představa, že by postupně dohlížela jen nad chod vyučování náboženství. Po porážce konstitučních snah nejen v rakouské monarchii (po prohře revoluce roku 1848) byly vztahy mezi státem a církví upraveny vydáním tzv. konkordátu (r. 1855), na jehož základě se školství v mnoha oblastech podřídilo církvi. Toto opět narušily až politické změny v Rakousku-Uhersku dané novou ústavu (r. 1867), kdy stát se znovu aktivně ujal vedení v oblasti školství.⁸

Tereziánské zákony a podle nich budovaná školská síť však téměř po sto letech nestačily dostatečně připravovat obyvatelstvo na požadavky, které s sebou přinášely společenské a výrazné hospodářské změny v druhé polovině 19. století. V roce 1848 však nebyly přijaty nové školské zákony pro základní školství, ale jen pro střední školství. Teprve v květnu 1869 přijala říšská rada tzv. říšský zákon (někdy označovaný také jako Hasnerův zákon), který změnil vnější organizační strukturu školství v českých zemích, zavedl nové předměty, čímž způsobil výrazné změny také uvnitř samotných škol a další. Školský systém nastavený tímto zákonem přetrval i po roce 1918 a v období meziválečném.⁹

Ani po vzniku samostatného československého státu roku 1918 se školská soustava nedočkala výrazných změn oproti stavu v rakouské monarchii. Zřejmě jediný zákon, který se výrazněji zapsal do prvorepublikového školství, byl tzv. malý školský zákon z roku 1922 – tento zákon však nijak podobu školské soustavy neupravoval.¹⁰

1.2 Školství v České republice v současné době

Školství je v České republice v současné době upraveno především zákonem 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů, především ve znění zákona č. 472/2011 ze dne 20. prosince 2011, dále jen „Školský zákon“ a pochopitelně dalšími vyhláškami a právními předpisy v platném znění.

⁸ KASPER, T.; KASPEROVÁ, D. *Dějiny pedagogiky*. 1. vydání. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2429-4.

⁹ KASPER, T.; KASPEROVÁ, D. *Dějiny pedagogiky*. 1. vydání. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2429-4.

¹⁰ KASPER, T.; KASPEROVÁ, D. *Dějiny pedagogiky*. 1. vydání. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2429-4.

Kromě zmiňovaného Školského zákona se může jednat např. o:¹¹

- Metodický pokyn k čerpání dovolené na zotavenou pedagogických pracovníků, vydaný Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy dne 14. 3. 2003 (č. j. 14 687/2003/2003-26).
- Nařízení vlády č. 75/2005 Sb., o stanovení rozsahu přímé vyučovací, přímé výchovné, přímé speciálně pedagogické a přímé pedagogicko-psychologické činnosti pedagogických pracovníků, ze dne 26. 1. 2005.
- Organizaci školního roku 2013/2014 v základních školách, středních školách, základních uměleckých školách a konzervatořích vydaný Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy dne 27. 4. 2012 (č. j. MSMT/16304/2012-20).
- Pracovní řád pro zaměstnance škol a školských zařízení, vydaný Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy dne 16. 5. 2001, s účinností od 1. 7. 2001 (č. j. 14 269/2001-26).
- Předpis č. 263/2007 Sb. – Vyhláška, kterou se stanoví pracovní řád pro zaměstnance škol a školských zařízení zřízených Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, krajem, obcí nebo dobrovolným svazkem obcí, ze dne 4. 10. 2007, s účinností od 1. 11. 2007.
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů (zejm. dle zákona č. 385/2012 Sb. a zákona č. 155/2013 Sb.).
- Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů.
- a další.

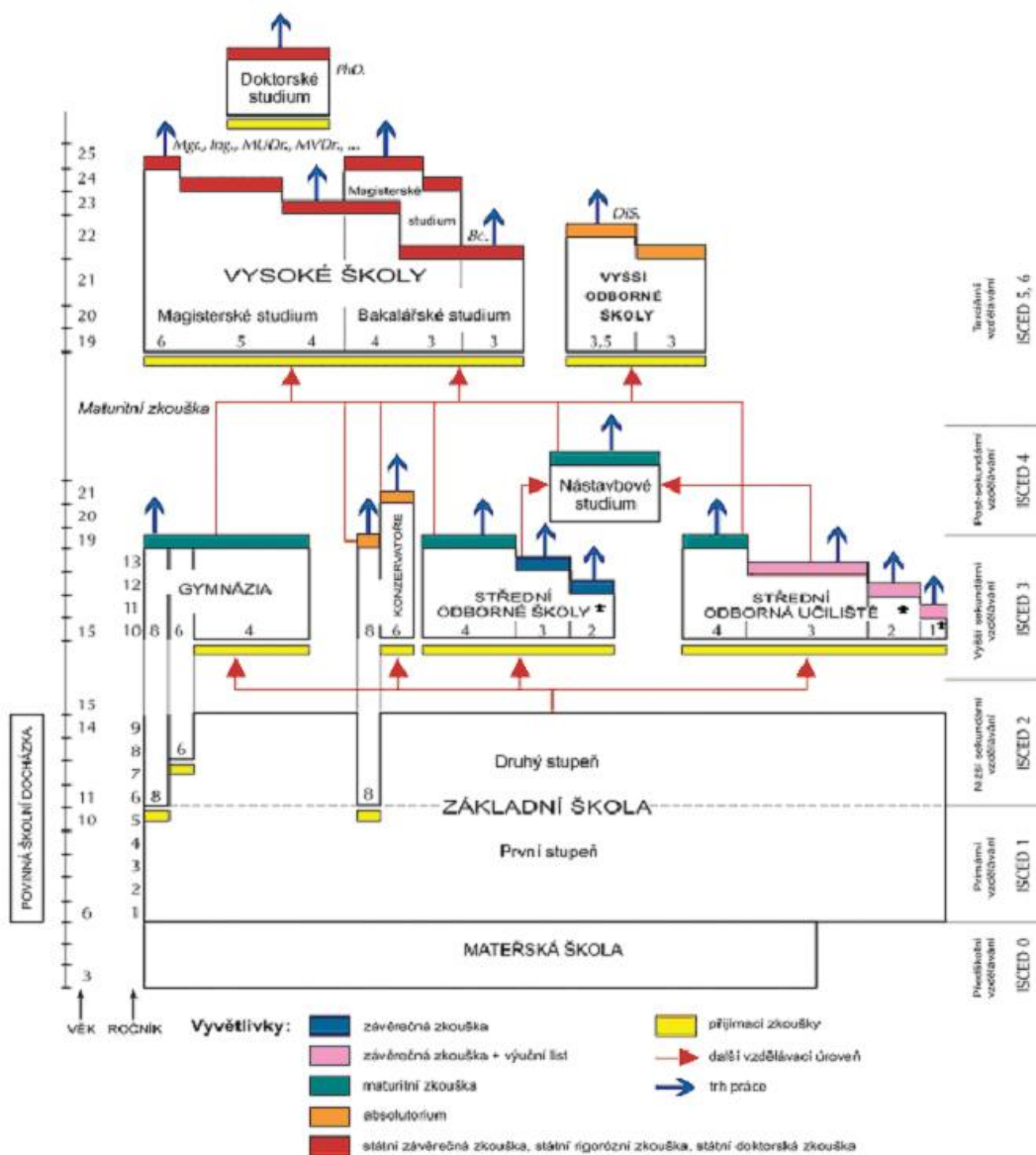
Aby bylo možné se v tomto zákoně, resp. v celé školské oblasti lépe zorientovat, je nejprve nutné si alespoň zjednodušeně přiblížit celý školský systém České republiky.

1.2.1 Současný školský systém v České republice

Školský vzdělávací systém v České republice je v současné době tvořen několika „stupni“ vzdělání (viz obr. 2).

¹¹ GRUBEROVÁ, K. *Pracovní doba a doba odpočinku, rozvržení pracovní doby*. Praha, 2014. Disertační práce. Ústav práva a právní vědy, o.p.s. Vedoucí práce JUDr. Marilla Kokešová.

Obrázek 2: Schéma vzdělávací soustavy České republiky



Zdroj: Národní ústav odborného vzdělávání: Schéma vzdělávací soustavy [online]. Aktualizace 2012 [cit. 2014-04-29] Dostupné na: <<http://www.nuov.cz/schema-vzdelavaci-soustavy>>.

Schéma vzdělávacího systému lze rozčlenit na:¹²

- Předškolní vzdělávání, které probíhá především v mateřských školách, tzv. „šolkách“ (určené pro děti ve věku 3–6 let) a jeslích (dětí do 3 let věku) a je dobrovolné.

¹² UNIVERSITÄT PASSAU: Školské systémy [online]. Poslední aktualizace: 23.01.2014 [cit. 2014-04-29]. Dostupné na: <<http://www.geschichtsbausteine.uni-passau.de/cz/skolske-systemy/>>. © Copyright Universität Passau.

- Primární vzdělávání, které je tvořeno pěti lety základní školy a je tedy určeno pro děti ve věku od 6 do 11 let věku; tato fáze základní školy se také označuje jako tzv. první stupeň; výuku zde vede většinou pouze jeden (třídní) učitel;
- Nižší sekundární vzdělávání, neboli také druhý stupeň základní školy (tj. 6. až 9. ročník), odpovídá první části sekundárního vzdělávání; přechod z prvního na druhý stupeň probíhá automaticky a společně s primárním vzděláváním tvoří dohromady povinnou školní docházku; po ukončení 5. a někdy také 7. ročníku základní školy mohou být žáci přijati ke studiu na gymnáziu (tzv. víceleté gymnázium) – v takovém případě pak ukončují povinnou školní docházku na něm¹³.
- Vyšší sekundární vzdělání, které se v české terminologii označuje jako střední vzdělání, zahrnuje zejména tři typy škol:
 - Gymnázia – zprostředkovávající všeobecné vzdělání,

cílem studia na gymnáziu je příprava ke studiu na vyšší odborné škole nebo vysoké škole. Existují čtyřleté, šestileté a osmileté studijní programy. Studium na gymnáziu je ukončeno maturitní zkouškou.
 - Střední odborné školy,

které zprostředkovávají zároveň všeobecné a odborné vzdělání nejčastěji ve čtyřletých studijních programech. Podle odborného zaměření se střední odborné školy člení na ekonomické, zemědělské, pedagogické, zdravotní apod. Čtyřleté maturitní obory jsou zakončeny maturitní zkouškou, která studenty opravňuje k tomu, aby se ucházeli o studium na vyšší odborné nebo vysoké škole. Některé střední školy nabízejí také tříleté studijní programy, ty jsou však zakončeny pouze odbornou závěrečnou zkouškou.
 - dvou až čtyřletá střední odborná učiliště,

¹³ ke studiu na gymnáziu (v tomto případě na klasické čtyřleté gymnázium) mohou být žáci přijati také po dokončení povinné školní docházky na základní škole – v takovém případě je však tento typ školy řazen do tzv. vyššího sekundárního vzdělávání nebo také do středního vzdělávání.

na středních odborných učilištích získávají studenti odborné prakticky zaměřené vzdělání ve dvou až čtyřletých studijních programech. Nejčastěji se jedná o tříleté obory zakončené odbornou závěrečnou zkouškou. Studenti čtyřletých programů ukončují studium maturitní zkouškou, která je srovnatelná s maturitní zkouškou na střední odborné škole.

- Terciární vzdělání – do něj se zpravidla řadí vyšší odborné školy a vysoké školy. Pro přijetí ke studiu na tomto typu škol je podmínkou maturitní vysvědčení a splněné podmínky přijímacího řízení. Vyšší odborné školy nabízejí dvou až tříleté prakticky orientované studijní programy, kterou jsou zakončeny odbornou závěrečnou zkouškou, tzv. absolutoriem a jejich absolventi získávají titul DiS. (diplomovaný specialista). Na vysokých školách je značný výběr z nejrůznějších bakalářských, magisterských a doktorských studijních programů.

1.2.2 Typologie škol dle zřizovatele

Kromě klasického členění škol podle „stupně“ vzdělávání je možné školy rozlišit také podle jiných hledisek. Vzhledem k zaměření mé diplomové práce zmíním ještě členění škol dle zřizovatele.

Školský zákon, konkrétně § 8, nepřímo rozčleňuje školy podle zřizovatele takto:

- Školy zřizované jednotlivými ministerstvy, které zákon výslovně jmenuje:
 - Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy – zřizuje školy a školská zařízení jako školské právnické osoby nebo státní příspěvkové organizace dle zvláštního právního předpisu;
 - dále však také Ministerstvo obrany, Ministerstvo vnitra a Ministerstvo spravedlnosti – zřizují školy a školská zařízení jako organizační složky státu nebo jejich součástí;
 - a Ministerstvo zahraničních věcí – zřizuje školy při diplomatické misi nebo konzulárním úřadu České republiky jako součást těchto úřadů;

- kraj, obec a dobrovolný svazek obcí – zřizuje školy a školská zařízení obdobně jako Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, tj. jako školské právnické osoby nebo státní příspěvkové organizace dle zvláštního právního předpisu;
- registrované církve a náboženské společnosti, kterým bylo přiznáno oprávnění k výkonu zvláštního práva zřizovat církevní školy;
- ostatní právnické nebo fyzické osoby – zřizují školy a školská zařízení jako školské právnické osoby nebo jako právnické osoby podle zvláštních právních předpisů (např. Obchodní zákoník), jejichž předmětem činnosti je poskytování vzdělávání nebo školských služeb podle Školského zákona.

Počty jednotlivých druhů škol jednak v členění na druh školy (stupeň) a jednak dle zřizovatele v České republice ke dni 29. 2. 2012 shrnuje následující tabulka (obr. 3).

Obrázek 3: Počty jednotlivých škol v členění na zřizovatele školy (ke dni 29.2.2012)

Druh školy a školského zařízení	Zřizovatel						
	MŠMT	kraj	obec	soukromník	církev	j.ú.o.	Celkem
Školy							
Vzdělávací soustava							
Mateřské školy	8	75	4662	150	36	0	4931
Základní školy	48	291	3645	85	42	0	4111
Střední školy	34	973	24	321	37	4	1393
Konzervatoře	1	12	0	3	2	0	18
Vyšší odborné školy	0	112	0	49	12	7	180
Základní umělecké školy	1	241	229	44	3	0	518
Jazykové školy s právem státní jazykové zkoušky	0	35	0	13	0	0	48

Zdroj: upraveno z: Vzdělávací služby [online], [cit. 2014-04-29]. Dostupné na:

<<http://www.vzdelavacisluzby.cz/dokumenty/vzdelavaci-soustava/pocty-skol-sz-zrizovatel.pdf>>.

Copyright © - 2014

Vzhledem k zaměření mé diplomové práce se však dále budu věnovat pouze školám zřizovaným církví, posléze se zacílením na církevní gymnázia.

2 CÍRKEVNÍ ŠKOLY V ČESKÉ REPUBLICE

S církevními školami se lze v rámci českého školského systému setkat od škol mateřských a škol zajišťujících povinnou školní docházku až po školy poskytující vzdělání pokračující po ukončení povinné školní docházky. Přitom se postavení a úloha církevních škol a vnímání jejich poslání v proměnách času mění (obecně je historie českého školství popsána v kap. 1.1). Přesto v nedávné minulosti, ale i dnes, církevními školami procházela pouze menší část dětí, žáků a studentů příslušného vyznání. Nicméně pro církevní školy je typická otevřenost těchto škol i žákům a studentům, kteří přísluší k jiným vyznáním anebo se nehlásí k vyznání žádnému.¹⁴

V této kapitole se z církevních škol již zaměřím převážně na církevní gymnázia.

2.1 Historie církevních gymnázií na českém území

Listopadové události v Československé socialistické republice roku 1989 znamenaly celospolečenskou změnu ve všech oblastech lidského života včetně školství a vzdělávání. Z historického hlediska byla prakticky okamžitě po událostech, které se odehrály dne 17. listopadu 1989 ve školním roce 1990/1991 znovu obnovena některá zrušená církevní gymnázia. Značný podíl na tom nesla organizace, která byla ustanovena koncem ledna 1990. Její název zněl Ústředí křesťanských škol.¹⁵ Tato organizace se zabývala zakládáním a znovuobnovováním všech typů škol až po úroveň terciárního vzdělávání.

Zmíněnému vzniku Ústředí křesťanských škol jen několik měsíců po listopadových událostech roku 1989, předcházela činnost podzemní skupiny katolicky orientovaných pražských právníků, pod vedením teologa Dr. Otto Mádra¹⁶, která působila v Československu už na konci osmdesátých let dvacátého století a která se v září roku 1989 údajně zabývala i myšlenkami na obnovení církevních škol.¹⁷ Časová souslednost událostí však revoluční změnou poměrů v poměrně krátkém čase úvahy členů této skupiny předběhla, a tak její činnost posloužila jen jako jakási inspirace pro další reálné kroky výše zmíněné polistopadové organizace Ústředí křesťanských škol.

¹⁴ HORÁK, Z. *Církev a české školství*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3623-5.

¹⁵ Arcibiskupství pražské: Historie našeho církevního školství. [online]. 2014 [cit. 2014-04-02]. Dostupné z: <http://www.apha.cz/historie-naseho-cirkevniho-skolstvi>

¹⁶ HORÁK, Z. *Církev a české školství*. 2011. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3623-5, s. 55.

¹⁷ HORÁK, Z. *Církev a české školství*. 2011. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3623-5, s. 56.

Důležitým porevolučním milníkem, který právně umožnil vznik církevního školství byla změna a doplnění zákona o soustavě základních a středních škol č. 29/1984 Sb. zákonem č. 171/1990 Sb., první polistopadové novele školského zákona, který ve svém paragrafu 57 písm. a), b) a c) umožňoval zřizování církevních škol, jejich vzdělání postavil na stejnou úroveň jako vzdělání ve školách státních a kompetenčně svěřoval církevní školy do působnosti vlád federativních republik, respektive jejich jednotlivých ministerstev školství. Tento zákon také stanovil normativní financování církevních škol ze státního rozpočtu.¹⁸ Důležitou konzultační roli při tvorbě zákona č. 171/1990 Sb. a z této právní normy vycházející vyhlášky č. 452/1991 Sb., o zřizování a činnosti církevních škol a náboženských společenství, která vznikala v průběhu roku 1990 a kodifikována byla v září 1991, mělo právě Ústředí křesťanských škol. Pro úplnost dodejme, že dne 13. 12. 1990 vstoupila v platnost další norma č. 564/1990 Sb. o státní správě a samosprávě ve školství, která měnila dosavadní systém řízení základních a středních škol školskými odbory tehdejších národních výborů a zaváděla systém tzv. odvětvového řízení. Jeho představiteli se staly školské úřady v tehdejších okresech a nejvýznamnější díl správních funkcí vůči školám přiřknul ministerstvu školství, které už neřídilo školy pouze pedagogicky, jak tomu bylo před tím, ale i správně, přičemž tyto pravomoci na něj přešly z tehdejšího ministerstva vnitra. Zákon také přenesl část zřizovatelských funkcí ze státu na obce a ustanovil samosprávné orgány na úrovni okresů – školské rady.¹⁹ Tento zákon byl v platnosti až do roku 2000, kdy vešel v platnost zákon č. 129/2000 Sb., ve znění pozdějších předpisů, zákon o krajích, který v České republice zavedl systém čtrnácti tzv. vyšších samosprávných celků, kterým svěřil část pravomocí samosprávy i státní správy v celé řadě oblastí včetně školství. O právní situaci po roce 2000, resp. 2002, kdy byl přijat zákon č. 3/2002 Sb. o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností, resp. po roce 2004, kdy byl přijat zákon 561/2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání do dnešní doby, pojednává následující kapitola.

Další důležitou událostí pro obnovení československého církevního školství po roce 1989 bylo přijetí právních norem, které římskokatolické církvi navracely kláštery znárodněné po únorových událostech roku 1948. Na základě těchto, pro české církevní

¹⁸ MRZÍLEK, Ondřej. *Střední škola jako školská právnická osoba zřízená církevním zřizovatelem*. Praha, 2011. Bakalářská práce. Pedagogická fakulta UK. s.12

¹⁹ WALTEROVÁ, Eliška. *Úloha školy v rozvoji vzdělanosti*. Brno: Paido, 2004. Edice pedagogické literatury. ISBN 80-7315-083-2.s. 72

školských zákonů, č. 298/1990 Sb. a 338/1991 Sb., kdy bylo navraceno 193 objektů v celém Československu²⁰, mohly školy znovu vzniknout a začít vyvíjet svou činnost.

Na základě nabytí platnosti shora uvedených zákonů a výše zmíněné vyhlášky č. 452/1991 Sb., která stanovila, že orgánem státní správy registrovaná a státem uznaná církev, může zřídit církevní školu, začaly vznikat první církevní školy – Bratrská škola – církevní základní škola v Praze 7, Dívčí katolická střední škola v Praze 1, která sídlila v prostorách kláštera Křižovníků s červenou hvězdou. Vzniklo také první církevní gymnázium – Biskupské gymnázium v Brně, které navázalo na tradice zrušeného, jezuity vedeného brněnského biskupského gymnázia. Dále byla otevřena Základní škola svatě Voršily v Praze a další církevní školy²¹, které navazovaly na tradici církevních škol, jež byly postupně po únoru 1948 státními orgány zlikvidovány.²²

Jako první gymnázium po listopadu 1989 bylo biskupstvím brněnské diecéze římskokatolické církve založeno již zmíněné Biskupské gymnázium v Brně v roce 1990. (viz následující obrázek – obr. 4. To bylo následováno Arcibiskupským gymnáziem v Kroměříži a Biskupským gymnáziem J. N. Neumanna v Českých Budějovicích, Církevním gymnáziem Německého řádu v Olomouci a Biskupským gymnáziem v Ostravě hned v následujícím roce 1991. Následně v roce 1992 zahájilo činnost Církevní gymnázium v Plzni, Biskupské gymnázium Bohuslava Balbína v Hradci Králové, Cyrilometodějské gymnázium v Prostějově, Katolické gymnázium v Třebíči a Arcibiskupské gymnázium v Praze 2. V následujícím roce 1993 zahájila svou činnost další gymnázia – Církevní gymnázium v Kutné Hoře, Biskupské gymnázium Žďár nad Sázavou, Biskupské gymnázium v Krupce – Bohosudově a Křesťanské gymnázium v Praze 10, Hostivaři. S kratší pauzou následně zahájilo činnost v roce 1996 rovněž římskokatolickou církví zřízené Gymnázium Varnsdorf a Cyrilometodějské gymnázium spojené se Střední školou pedagogickou v Brně. Jako poslední doplnily školskou soustavu katolických gymnázií v roce 2000 gymnázium Suverénního řádu maltézských rytířů ve Skutči v Královehradecké diecézi a jako poslední zatím otevřené katolické

²⁰ TRETERA, Rajmund Jiří. *Stát a církev v České republice*. 2002. Vyd. Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 2002. ISBN 80-7192-455-5 s. 125

²¹ HORÁK, Zboj. *Církev a české školství*. 2011. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3623-5, s. 72-78

²² Z historie: stručná historie a současnost církevního školství v ČR. *Církevní školství.cirkev.cz* [online]. 2013 [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://skolstvi.cirkev.cz/Skoly/Z-historie-1>

gymnázium v roce 2004 Stojanovovo gymnázium na Velehradě, které zřídilo arcibiskupství olomoucké.²³

Obrázek 4: Zřizovací listina Biskupského gymnázia v Brně z 24. dubna 1990

BISKUPSTVÍ BRNĚNSKÉ

PETROV 8 - PSČ 601 43 - Telefon: 274 50 / sekret. 254 47 / účetárna 249 51 / služby 274 60

CÍSLO 1335 V BRNĚ DNE 24.4.1990
VĚC: K CÍS.
PŘÍLOHY:

Zřizovací listina biskupského gymnázia


Na základě předběžného souhlasu ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy České republiky se zřízením biskupského gymnázia v Brně a jeho zařazením do sítě středních škol pro školní rok 1990/91 ze dne 28.3.1990

z ř i z u j í

s platností od 1. července 1990

b i s k u p s k é g y m n á z i u m s e s í d l e m v B r n ě .

Ředitelem gymnázia jmenuji samostatným jmenovacím dekretem PhDr. Petra H r u š k u, bytem Brno, Stamicova 1, nar. 6.1.1962, který je zmocněn činit veškeré právní úkony související s konstitováním biskupského gymnázia v Brně.

 + Vojtěch Cikrle
ThLic. Vojtěch Cikrle
brněnský biskup

Zdroj: HORÁK, Z. Církev a české školství. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3623-5. s. 77.

²³ Školy podle diecéze. *Církevní školství*. církev.cz [online]. 2013 [cit. 2014-03-19]. Dostupné z: <http://www.skolstvi.cirkev.cz/Skoly/Podle-dieceze?dieceze=6>

Církevní gymnázia tak v největším počtu vznikala v letech těsně po roce 1989, a to v letech 1990–1993, kdy vzniklo čtrnáct ze současných osmnácti církevních katolických gymnázií. Svědčí to o významné míře aktivity jak církevních představitelů a pedagogů, tak právníků sdružených v organizaci Ústředí katolických škol i laiků v zakládání a de facto obnovování církevních gymnázií v období těsně po roce 1989. De iure však byly všechny tyto instituce zřízeny jako nové subjekty po desetiletích náboženské nesvobody.

V současné době je v každé diecézi římskokatolické církve nejméně jedno gymnázium, ve většině diecézí jsou dvě, v brněnské a olomoucké diecézi jsou dokonce čtyři církevní gymnázia. Typ většiny církevních gymnázií je koncipován jako kombinace víceletého gymnázia (šestiletého, nebo osmiletého) a čtyřletého všeobecného gymnázia. V průběhu devadesátých let dvacátého století vzniklá soustava církevních gymnázií je tak poměrně komplexní a geograficky i demograficky vyvážená, o čemž svědčí relativní finanční stabilita a uspokojivá naplněnost tříd ve většině církevních gymnázií v ČR v současné době²⁴.

2.2 Církevní školství z hlediska českého práva

Právní konotace českého církevního školství, které jsme stručně komentovali v předchozí – historizující kapitole věnované vývoji církevních gymnázií po roce 1989, byly záměrně ohraničeny přelomem století. Právě v roce 2002 začíná platit pro dnešní stav věcí aktuální právní norma – zákon č. 3/2002 Sb., o svobodě náboženského vyznání, který v § 7 stanovil, že registrované církve a náboženské společnosti mohou dle podmínek stanovených v § 11 získat „oprávnění pro výkon zvláštních práv“ – mimo jiné zvláštní právo zřizovat církevní školy. Návrh na přiznání oprávnění k výkonu zvláštních práv může podat registrovaná církev která:

- Je registrována ke dni návrhu nejméně deset let,
- Zveřejňovala každoročně deset let před podáním tohoto návrhu výroční zprávy o činnosti za kalendářní rok,
- Plní řádně závazky vůči státu a třetím osobám

²⁴ Z rozhovoru s Mgr. Ondřejem Mrzílkem v Praze dne 14. 3. 2014, zápis rozhovoru depon in.: archiv autora.

➤ Je bezúhonná²⁵

Zákon 3/2002 Sb. dále ve své příloze specifikuje, které církve to jsou – je jich celkem deset, včetně u nás co do počtu věřících nejpočetnější církve – církve římskokatolické.

Dále pozměnil církevní školství, resp. spíše jeho právní úpravu, která je v platnosti do dnešních dnů, nový školský zákon přijatý v roce 2004. Pro právní stav českých, nejen církevních škol, určující právní normou, zákonem č. 561/ 2004 Sb. o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), který nahradil několikrát upravovaný „starý“ školský zákon č. 28/1984 Sb. a také v předchozí kapitole zmíněný zákon č. 564/1990 Sb. o státní správě a samosprávě ve školství, je forma financování církevních škol, která je v případě neinvestičních nákladů (konkrétně v § 160 školského zákona) jednotlivých subjektů, ponechána výše zmíněnou aktuální právní normou identicky jako u škol veřejných. Právní úprava ze starého školského zákona, která přistupovala k financování církevních škol stejným způsobem jako ke školám veřejným, tak byla zachována. Církví a náboženským společnostem, které nemají oprávnění pro výkon zvláštních práv, je zde ponechána teoretická možnost založení školy soukromé za finančních podmínek, které zákon pro tyto školy stanovuje a které jsou nepoměrně méně výhodné než je tomu u škol veřejných a církevních. Ani jedna z těchto církví a náboženských společností zatím k založení tohoto typu gymnázia zatím v ČR nepřistoupila. Aktuálně platný školský zákon č. 561/2004 Sb. tedy jmenuje registrovanou církev a náboženskou společnost, kterým bylo přiznáno zvláštní právo zřizovat církevní školy jako jednoho ze zřizovatelů škol v § 8 odst. 6 a dále se odkazuje na výše stanovené uvedené podmínky v zákoně č. 3/2002 Sb. o svobodě náboženského vyznávání a postavení církví a náboženských společností a o změně některých zákonů (zákon o církvích a náboženských společnostech).²⁶ Specifičtěji „církevní školu“, kterou je, vzhledem ke svému zřizovateli i církevní gymnázium, nepojímá ani dále nespecifikuje. Církevní školy (a tím pádem i církevní gymnázia) se tak musí řídit obecnými ustanoveními ve školském zákoně, nařízeními vlády vztahujícími se ke školství²⁷

²⁵ Srov. § 11 zákona č. 3/2002 Sb., - zákon o církvích a náboženských společnostech

²⁶ Stejně tak činní školský zákon u § 15 s názvem „Vyučování náboženství“, kdy toto další *zvláštní právo* je přiznáno pouze některým církvím v rámci České Republiky.

²⁷ Např. nařízení vlády č. 75/2005 Sb. o stanovení rozsahu přímé výchovné, přímé speciálně pedagogické a přímé pedagogicko-psychologické činnosti pedagogických pracovníků

a vyhláškami ministerstva školství²⁸, které jsou obecně platné jak pro ně samotné, tak pro všechny další školy na dané úrovni. V několika případech školský zákon vyjímá církevní školy z pravomoci krajských úřadů jako nadřízeného orgánu, jehož souhlas je nutný např. ke zřízení funkce asistenta pedagoga, zřízení třídy s upraveným vzdělávacím programem pro žáky a studenty se speciálními vzdělávacími potřebami, ke změnám jednotlivých oborů vzdělávání na středních školách, ke smluvnímu zajištění stravování atp. a určuje v těchto věcech jako přímo nadřízený orgán církevních škol ministerstvo školství.

Školský zákon dále dává možnost církvím, aby vlastní církevní školy a školská zařízení zřizovali jako tzv. školské právnické osoby. U námi zkoumaných církevních gymnázií se ve většině případů jedná o gymnázia zřízená jednotlivými diecézemi, resp. biskupstvími římskokatolické církve, v několika dalších případech pak kongregacemi a jednotlivými řeholními řády. Neplatí tedy, že by katolická gymnázia zřizovala vždy příslušná diecéze v místě, kde škola působí.

Školský zákon stanovuje Českou školní inspekci jako správní úřad s celostátní působností nad všemi školami a školskými zařízeními zřízenými dle školského zákona.

Norma dále obsahuje zásady vzdělávání v ČR, ve kterých je mimo jiné přímo uvedena zásada rovného přístupu v otázkách víry a náboženství, zohlednění vzdělávacích potřeb jednotlivců a dále pak zásada vzájemné úcty respektu, názorové snášenlivosti, solidarity a důstojnosti všem účastníků vzdělávání.²⁹

Zákon umožňuje ve svém § 124–140 jak zřizovatelům veřejných, tak soukromých a církevních škol zřízení tzv. školských právnických osob, čehož římskokatolická církev jako zřizovatel církevních gymnázií v České republice využila v plném rozsahu.³⁰ Zákon počítá s delegací pravomocí zřizovatele na tzv. radu školské právnické osoby a to až do té míry, že zřizovatel jmenuje pouze první tři členy rady a ostatní své zákonné pravomoci včetně jmenování ředitele školy, deleguje na tento orgán³¹. Tato forma tak ve

²⁸ Např. Vyhláška č. 422/2006 Sb. Kterou se stanoví podrobnosti o organizaci přijímacího řízení ke vzdělávání ve středních školách

²⁹ § 2, odst. 1 zákona č. 561/2004 Sb., - školský zákon

³⁰ MRZÍLEK, Ondřej. *Střední škola jako školská právnická osoba zřízená církevním zřizovatelem*. Praha, 2011. Bakalářská práce. Pedagogická fakulta UK. s.7

³¹ Bludiště školské právnické osoby: Rozhovor s ředitelem odboru legislativního a právního MŠMT Miroslavem Šimůnkem. ŠVANCAR, Radmil a Petr HUSNÍK. *Učitelé noviny* [online]. 2004 [cit. 2014-06-

výsledku dává možnost efektivnějšího řízení ze strany zřizovatele, který může převést většinu svých pravomocí na radu školské právnické osoby a větší míry autonomie z hlediska právní subjektivity školy.

2.3 Zřizovatel a cíle církevních gymnázií z hlediska managementu

V další části diplomové práce se zaměříme na cíle managementu církevních gymnázií, které definujeme za pomoci metody vyvinuté Peterem Druckerem s názvem Management by Objectives – Řízení podle cílů³². Realizátorem, který je v Druckerově metodě přímo zodpovědný za realizaci cílů, je v našem případě především management školy podléhající zřizovateli školy. Subjekt zřizovatele proto v následující kapitole krátce upřesníme.

2.3.1 Kdo konkrétně zřizuje církevní gymnázia v České republice

Jak už bylo dříve zmíněno, ne všechna církevní gymnázia byla zřízena biskupstvími jednotlivých římskokatolických diecézí. Pro představu, jaká je situace těchto škol z hlediska zřizovatelů uveďme, že z osmnácti případů zřídilo biskupství dané diecéze třináct gymnázií. Je to dáno právním stavem, podle kterého je na římskokatolickou církev jako na církev, která má různé odnože a hierarchickou strukturu z hlediska práva, pohlíženo jako na jeden subjekt. Jedná se tak o Církevní gymnázium v Kutné Hoře zřízené Řádem Sv. Voršily, Církevní gymnázium Německého řádu v Olomouci zřízené Německým řádem, Biskupské gymnázium Žďár nad Sázavou zřízené Náboženským společenstvím Adolfa Kolpinga, Cyrilometodějské gymnázium v Brně zřízené kongregací Sester svatých Cyrila a Metoděje a Gymnázium suverénního řádu maltézských rytířů ve Skutči zřízené Suverénním řádem maltézských rytířů³³.

07]. Dostupné z:

<http://www.ucitelskenoviny.cz/?archiv&clanek=3953&PHPSESSID=38295fccb13e3a478a422125dbb43964>

³² Managementmania.cz: MBO (Management by Objectives). *Management mania* [online]. 29.4.2013 [cit. 2014-04-21]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/rizeni-podle-cilu>

³³ Školy podle zřizovatele. *Církevní školství.cirkev.cz* [online]. 2013 [cit. 2014-03-19]. Dostupné z: <http://skolstvi.cirkev.cz/Skoly/Podle-zrizovatele>

2.3.2 Co o sobě jednotlivá gymnázia tvrdí – jaký je jejich cíl z hlediska managementu

Římskokatolická církev, které k administrativnímu a částečně metodickému řízení církevního školství slouží Sekce církevního školství České biskupské konference, zřizuje samostatné webové stránky skolstvi.cirkev.cz, na které se lze dostat buď pomocí zadání vhodných klíčových slov do internetového vyhledávače, nebo pomocí odkazů na církevní školství na jednotlivých křesťanských webech či oficiálních stránkách jednotlivých diecézí. Na těchto stránkách, kde jsou církevní školy rozdělené jak podle úrovně, na které poskytují vzdělávání, tak podle diecézí, ve kterých realizují svou činnost popř. podle jednotlivých zřizovatelů (tyto webové stránky uvádí i informace o školách zřizovatelů, kteří nejsou součástí římskokatolické církve), je možné si přečíst základní kontaktní a personální informace o jednotlivých školách a také jejich krátkou charakteristiku. Ta obsahuje i specifičtější informace o cílech, eventuálně mottu či misi, jakou škola má.

Ve všech případech jak na výše zmíněných webových stránkách České biskupské konference, tak na internetových stránkách všech církevních gymnázií nalezneme zmínku tom, že jedním z nejdůležitějších cílů je příprava studentů na budoucí studium na vysoké škole. Vysokoškolské vzdělávání po složení maturitní zkoušky je tak zcela jednoznačně vnímáno jako přirozené a logické vyústění středoškolského studia studentů studujících na církevním gymnáziu. Církevní gymnázia tak zcela v souladu s cestou a cílem ostatních „necírkevních“ gymnázií sledují kurz, který nastavuje Rámcový vzdělávací program pro gymnázia ve své kapitole Pojetí a cíle vzdělávání.³⁴

Dále se v naprosté většině církevních gymnázií v anotaci na stránkách skolstvi.cirkev.cz dočteme o akcentaci výuky cizích jazyků, což je opět v souladu s Rámcovým vzdělávacím programem – konkrétně vzdělávání v oborech „Cizí jazyk“ a „Další cizí jazyk“. Ve všech případech se však setkáme s výukou latiny. Latinu jako povinný, povinně volitelný či volitelný jazyk vyučují všechna církevní gymnázia v České republice.³⁵ Výuka latiny na středních školách a gymnáziích a v některých případech dokonce povinná výuka latiny je

³⁴ *Rámcový vzdělávací program pro 26 gymnasia*. [online]. Praha: Výzkumný ústav pedagogický v Praze, 2007. 100 s. [cit. 2014-04-20]. Dostupné z WWW: <http://www.vuppraha.cz/wp-content/uploads/2009/12/RVPG-2007-07_final.pdf>. ISBN 978-80-87000-11-3. s. 8

³⁵ MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Statistika školství: SET středních škol* [online]. 2013 [cit. 2014-04-20]. Dostupné z: <http://stistko.uiv.cz/set14/vybskols.asp>

na veřejných středních školách a gymnáziích neobvyklá, z hlediska cílů církevních gymnázií je tato skutečnost zatím detailnější, než o čem tato kapitola pojednává.

Gymnázia dále svůj výchovný a vzdělávací proces na internetu (ať už na výše zmíněných internetových stránkách Sekce církevního školství České biskupské konference skolstvi.cirkev.cz, či sami na svých webových stránkách) nejčastěji charakterizují jako „výchovu v křesťanském duchu“, „v duchu etických hodnot“ či „výchovu v duchu evangelia“ – děje se tak v čtrnácti případech z osmnácti zkoumaných škol. Významově nejsilněji deklaruje svou křesťanskou profilaci Biskupské gymnázium ve Žďáru nad Sázavou. Vzdělávací proces přímo charakterizuje jako „výchovu ke křesťanskému světovému názoru a k morálním postojům, které s tím souvisí“³⁶ Cíl je tak v tomto případě velmi konkrétní a specifický. Opírá se nikoliv o obecné formulace Rámcového vzdělávacího programu pro gymnázia jako je výše zmíněná úspěšnost při dalším studiu na vysoké škole či důraz na výuku jazyků, to zn. absolvent by měl být po kvalitní jazykové průpravě schopen vystudovat vysokou školu, ale tvoří v dlouhodobém horizontu toho, jak má být student vzděláván, srozumitelně deklarovanou alternativu k ostatním gymnáziím. Sděluje, že výchova a vzdělávání je na této škole orientováno vzhledem ke svému zřizovateli na křesťanské hodnoty a ve smyslu křesťanských postojů.

V sedmi případech se také v charakteristikách církevních gymnázií objevuje slovo tolerance. Tento trend odpovídá abstraktu citovanému v bakalářské práci Mgr. Ondřeje Mrzílka, který charakterizuje církevní gymnázia jako školy, jež respektují jedinečnost a hodnotu každého lidského jedince.³⁷ Tolerance a s ní související respekt je tak u církevních gymnázií akcentována poněkud v jiném světle než je tomu u školy veřejné, kde se určitá míra tolerance např. vůči národnostním menšinám či věřícím automaticky předpokládá, a to na standardní úrovni, která odpovídá liberální a demokratické zemi v dvacátém prvním století, jež je členem Evropské unie. U církevních škol je tolerance u věřících studentů či absolventů předpokládána automaticky, tolerance a výchova k toleranci je však zde spojena s tradiční a v charakteristikách jednotlivých škol deklarovanou otevřeností, kterou zmiňuje Zábaj Horák ve své knize *Církve a české*

³⁶ Gymnázia římskokatolické církve. *Církevní školství.cirkev.cz* [online]. 2013 [cit. 2014-03-19]. Dostupné z: <http://www.skolstvi.cirkev.cz/Skoly?kat=3>

³⁷ MRZÍLEK, Ondřej. *Střední škola jako školská právnická osoba zřízená církevním zřizovatelem*. Praha, 2011. Bakalářská práce. Pedagogická fakulta UK. s.7

školství³⁸. Církevní gymnázia ji praktikují vůči nevěřícím studentům – zde zdůrazněme, že žádné církevní gymnázium se automaticky neuzavírá pro studenty, kteří nejsou křesťané.³⁹ Když svůj produkt např. „kvalitní vzdělání v duchu křesťanských hodnot“ doplňují slovem otevřenost a zároveň tolerance, je zde nutné zdůraznit, že se jedná o toleranci křesťanů vůči nevěřícím a jinověrcům, ale především o toleranci, kterou naopak management školy, zaměstnanci a věřící studenti vyžadují od studentů nevěřících.

³⁸ HORÁK, Záboj. *Církev a české školství*. 2011. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3623-5, s. 16

³⁹ Z elektronické korespondence ze dne 12.5. 2014 s Mgr. Martinem Čechem, vedoucím sekce církevního školství České biskupské konference, elektronický dokument depon. in: archiv autora.

3 MANAGEMENT VE ŠKOLSTVÍ

3.1 Pojem management

Management je ekonomická disciplína, s níž se lze setkat v nejrůznějších ziskových podnicích i ostatních organizacích. Mezi běžnou populací je běžně rozšířeným českým synonymem pojmu management označení „řízení“. Nicméně nazývat celý management pouze tímto jedním slovem by bylo přílišným zjednodušením.⁴⁰

„Management lze definovat jako systém teoretických a praktických řídicích činností a dovedností nebo jako mechanismus řízení organizací a činností (funkcí), které v něm vykonávají profesionální řídicí pracovníci, manažeři. Management na různých stupních nařizuje, rozhoduje, kontroluje, řídí, koordinuje, radí, informuje, posuzuje.“⁴¹

Z definice, především z její poslední řádky, lze vyvodit, že management, resp. manažeři, jakožto nositelé této funkce, jsou potřební mj. i ve školách a školských zařízeních.

Pro lepší pochopení obsahu pojmu management je vhodné vyjmenovat tzv. manažerské funkce, což jsou vlastně typické úlohy, které vedoucí pracovník (manažer) vykonává během své práce. Mezi základní manažerské funkce patří:⁴²

- plánování – definice cílů, stanovení zdrojů, rozpracování variant k dosažení cílů, určení kritérií pro výběr správné varianty, rozpracování dílčích úkolů a postupů;
- organizování – uspořádání zdrojů a lidí ve firmě, tvorba organizačních struktur, organizačních pravidel a informačních systémů,
- vedení – usměrňování pracovníků tak, aby usilovali o co nejkvalitnější plnění vytčených cílů, dále motivace, odměňování,
- kontrola – zjišťování odchylek skutečného stavu od plánu, hledání slabých stránek řídicího procesu.

⁴⁰ SYNEK, M.; KISLINGEROVÁ, E. a kol. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.

⁴¹ VÁCHAL, J.; VOCHOZKA, M. a kol. *Podnikové řízení*. 1. vydání. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4642-5. s. 26.

⁴² SRPOVÁ, J.; ŘEHOŘ, V. a kol. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vydání. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

Ovšem ani teoretické vytyčení základních manažerských funkcí není v ekonomické teorii zcela jednotné. Jednotlivé různorodé pohledy na základní manažerské funkce shrnuje následující tabulka (obr. 5).

Obrázek 5: Přehled manažerských funkcí dle různých autorů

Manažerské funkce				
podle Druckera	podle Koontze a Weihricha	podle Applebyho	podle Fayola	podle Gullicka
<ul style="list-style-type: none"> ■ plánování ■ organizování ■ kontrola ■ motivace a komunikace ■ rozvoj svůj i ostatních 	<ul style="list-style-type: none"> ■ plánování ■ organizování ■ vedení lidí ■ kontrola ■ výběr a rozmístění pracovníků 	<ul style="list-style-type: none"> ■ plánování ■ organizování ■ přikazování ■ kontrola 	<ul style="list-style-type: none"> ■ plánování ■ organizování ■ přikazování ■ kontrola ■ koordinace 	<ul style="list-style-type: none"> ■ plánování ■ organizování ■ výběr a umístění lidí ■ přikazování ■ koordinace ■ rozpočtování ■ podávání zpráv (kontrola)

Zdroj: CEJTHAMR, V.; DĚDINA, J. Management a organizační chování. 2., aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3348-7. s. 130.

3.2 Management ve školství

V rámci školního či školského řízení, resp. managementu, lze rozlišovat:⁴³

- Systém řízení všech procesů v oblasti školství na úrovni vzdělávací politiky státu (někdy se označuje také jako tzv. makrořízení):
 - snaží se o co nejefektivnější a nejúčinnější dosažení stanovených cílů;
 - zaměřuje se především na plánování a financování školství, organizaci procesů probíhajících v rámci školství, kontrolu a hodnocení školství;
 - zkoumání řízení ze strany státní školské správy, vzájemný vztah jednotlivých stupňů řízení školství v České republice, sociální otázky ve školství apod.

⁴³ VALIŠOVÁ, A.; KASÍKOVÁ, H. a kol. *Pedagogika pro učitele. 2., rozšířené a aktualizované vydání.* Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3357-9.

- Systém řízení školy (tzv. mikrořízení), který řeší otázky vnitřního řízení školy, zabývá se kompetencemi řídicích činitelů, principy, funkcemi, metodami a formami řízení školy;
- Systém řízení pedagogického procesu zabývající se řídicí činností učitele ve vyučování i mimo něj – tj. zkoumá usměrňování tohoto rozhodujícího procesu ze strany vedení školy, předmětových komisí, třídních učitelů, jednotlivých učitelů apod.

Jinými slovy lze říci, že školský management je v širším pojetí celkový systém řízení školství v zemi – od centrálního makrořízení, přes střední články, až po řízení na lokální úrovni. V tomto smyslu zahrnuje všechny činnosti a všechny instituce, které vytvářejí nebo realizují vzdělávací politiku. V užším smyslu znamená pojem školský management pouze řízení školy, tzn. subjekty ředitele, zástupce ředitele apod., které řídí provoz konkrétní školy.

3.2.1 Makrořízení (řízení na úrovni státu)

Řízení na úrovni státu (někdy označované jako tzv. makrořízení) je možné vymezit jako řízení vzdělávací soustavy, která je představována souhrnem všech škol a vzdělávacích institucí, včetně výzkumných, poradenských a informačních institucí podpůrných, institucí kulturně osvětových (např. knihovny), které jsou nezbytné k zajištění vzdělávání.⁴⁴

Makrořízení ve školství velmi úzce souvisí se vzdělávací politikou příslušného území, např. státu. Existuje množství definic, které vymezují pojem vzdělávací politika.

Obecně je vzdělávací politika chápána jako:

- „souhrn formálních i neformálních pravidel, norem a praktik, které řídí a ovlivňují jednání jednotlivců a institucí v oblasti vzdělávání.“⁴⁵

⁴⁴ Vzdělávací politika České republiky v letech 2004 až 2011. FOLTÍN, Tomáš. *Budování státu.cz: Vše, co jste chtěli vědět o budování státu* [online]. 3.12.2013 [cit. 2014-06-07]. Dostupné z: <http://budovanistatu.cz/Vzdelavaci-politika-Ceske-republiky-v-letech-2004-az-2011>

⁴⁵ Kalous, J.; Veselý, A. *Teorie a nástroje vzdělávací politiky*. Praha: Karolinum, 2006. ISBN 80-246-1260-7. s. 8.

- „principy, priority a metody rozhodování vztahující se k uplatňování společenského vlivu na vzdělávání. Toto rozhodování zahrnuje strategické záměry rozvoje vzdělávání, legislativní rámec činnosti vzdělávacích a vzdělávaných subjektů, způsob financování, vymezování vzdělávacích cílů a obsahů, stimulování a ovlivňování činnosti vzdělávacích subjektů a způsob jejich kontroly.“⁴⁶

*„Organizace vzdělávací politiky se v jednotlivých zemích velmi liší. V České republice je hlavním představitelem vzdělávací politiky Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy. Nejedná se ale pouze o toto ministerstvo, resp. Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy jako ústřední orgán, jedná se ale i o jeho podřízené instituce.“*⁴⁷

Do těchto „podřízených“ institucí je možné zařadit např. Českou školní inspekci, Centrum pro zjišťování výsledků vzdělávání apod.

Ovšem je zde důležité mimo jiné i to, aby vzdělávací politika vyjadřovala stanovisko a názor celé veřejnosti, ne pouze určitých institucí nebo jednotlivců.⁴⁸

*„Pokud mluvíme o vzdělávací politice, měli bychom rozlišovat vzdělávací politiku jako praktickou činnost a vzdělávací politiku jako vědní obor. (...) Vzdělávací politika jako praktická činnost se zabývá čistě reálnou tvorbou politiky, otázkami, které se týkají například způsobu a míry financování, rozhodování ministerstev nebo tvorby kurikulárních dokumentů. Vzdělávací politika jako vědní obor zkoumá a analyzuje to, jakým způsobem praktická vzdělávací politika probíhá, proč právě tímto způsobem a ne jiným.“*⁴⁹

Vzdělávací politika je však jedna z nejkomplikovanějších a nejzávažnějších oblastí celé veřejné politiky, která obsahuje nespočetně jednotlivých podčástí, problémů, různorodých

⁴⁶ Kalous, J. *Teorie vzdělávací politiky*. Praha: Ústav pro informace ve vzdělávání, 1997. ISBN 80-211-0247-0. s. 7.

⁴⁷ Vzdělávací politika České republiky v letech 2004 až 2011. FOLTÍN, Tomáš. *Budování státu.cz: Vše, co jste chtěli vědět o budování státu* [online]. 3.12.2013 [cit. 2014-06-07]. Dostupné z: <http://budovanistatu.cz/Vzdelavaci-politika-Ceske-republiky-v-letech-2004-az-2011>

⁴⁸ ŠATAVOVÁ, Lenka. *InFlow, information journal: Principy vzdělávací politiky v demokratických zemích* [online]. 5.11.2010 [cit. 2014-06-07]. ISSN 1802-9736. Dostupné z: <http://www.inflow.cz/principy-vzdelavaci-politiky-v-demokratickych-zemich>

⁴⁹ h ŠATAVOVÁ, Lenka. *InFlow, information journal: Principy vzdělávací politiky v demokratických zemích* [online]. 5.11.2010 [cit. 2014-06-07]. ISSN 1802-9736. Dostupné z: <http://www.inflow.cz/principy-vzdelavaci-politiky-v-demokratickych-zemich>

možností řešení apod., navíc především v tzv. makroúrovni (tj. na úrovni státu, resp. ministerstev), proto nemá význam se touto oblastí v teoretické rovině podrobněji zabývat.

Navíc je možné konstatovat, že církevní školy se řídí stejnými zákonnými předpisy jako všechny ostatní (tj. soukromé a veřejné) školy a školská zařízení v České republice.

3.2.2 Mikrořízení (řízení školy)

„Většina škol má dnes právní subjektivitu, tj. vstupuje do právních vztahů vlastním jménem a nese za ně odpovědnost. Tím rostou kompetence ředitelů škol ve všech oblastech (pedagogické, ekonomické, pracovněprávní) a zvyšují se nároky na úroveň jejich řídicí činnosti.“⁵⁰

Hlavní manažerské funkce

Stejně jako v „obecném“ managementu platí, že k hlavním činnostem řídicího pracovníka ve školách a školských zařízeních se řadí (viz kap. 3.1):

- plánování,
- organizování,
- vedení,
- kontrola.

Budeme-li již nyní hovořit o konkrétní organizaci, tedy o škole, v případě plánování se jedná především o plánování v oblasti pedagogické, ekonomické a personální. Význam tvorby kvalitních plánů v současné době navíc narůstá v souvislosti s možnostmi autonomie škol, vytvářením různých individuálních projektů na školách a zavedením Rámcových vzdělávacích programů. Organizování představuje jakési vytvoření podmínek pro to, aby mohly být realizovány činnosti, které vedou ke splnění kroků

⁵⁰ VALIŠOVÁ, A.; KASÍKOVÁ, H. a kol. *Pedagogika pro učitele*. 2., rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3357-9.

stanovených plány. Mezi hlavní činnosti manažera shrnuté pod pojem organizování se zahrnuje zejména dělba práce, delegování pravomocí a zodpovědností, nastavování rozpětí řízení a další. Z hlediska organizační struktury znamená uspořádávání, vytváření řádu a systému, tj. vymezování vztahů mezi lidmi, tedy organizování lidí a dalších zdrojů, procesů, služeb, struktur a systémů uvnitř organizace. Z hlediska dennodenní práce manažera znamená proaktivní organizování práce lidí⁵¹. Personální politika na školách zahrnuje výběr spolupracovníků (obsahující navíc přípravu na řešení nedostatku či nadbytku pracovníků, aktivní vyhledávání kvalitních pedagogů v souladu s potřebami školy); vytvoření účinného hodnotícího systému jako zdroje motivace zaměstnanců; vytvoření systému dalšího vzdělávání (včetně uvádění nových učitelů do praxe); zajišťování potřeb pracovníků (vybavení kabinetů, sociální zázemí, bytová politika...); odpovídající odměňování pracovníků. Cílem (a obsahem) vedení lidí je především vytvářet příznivou atmosféru na pracovištích, motivovat pedagogické i nepedagogické pracovníky k tomu, aby svou práci vykonávali dobře a pokud možno rádi. Kontrola a hodnocení jakožto neméně důležitá součást managementu má především funkci poznávací, porovnávací, hodnotící a nápravnou. Na její realizaci se zpravidla podílí vnější i vnitřní subjekty. Vnější (státní) kontrola je prováděna především Českou školní inspekcí (tato oblast představuje jakýsi mezičlánek mezi makrořízením a mikrořízením – ze závěrů vnější kontroly je možné řídit také na tzv. mikroúrovni), zatímco vnitřní kontrola je prováděna vedoucími pracovníky dané organizace (u učitelů se jedná nejčastěji o kontrolu formou hospitace). Samostatně lze zmínit ještě oblast tzv. autoevaluace školy. Tento pojem je však složité přeložit do češtiny a jednoduše tak vyjádřit jeho obsah. Jedná se však o nástroj autoregulace systému školy a vzdělávání zevnitř.⁵²

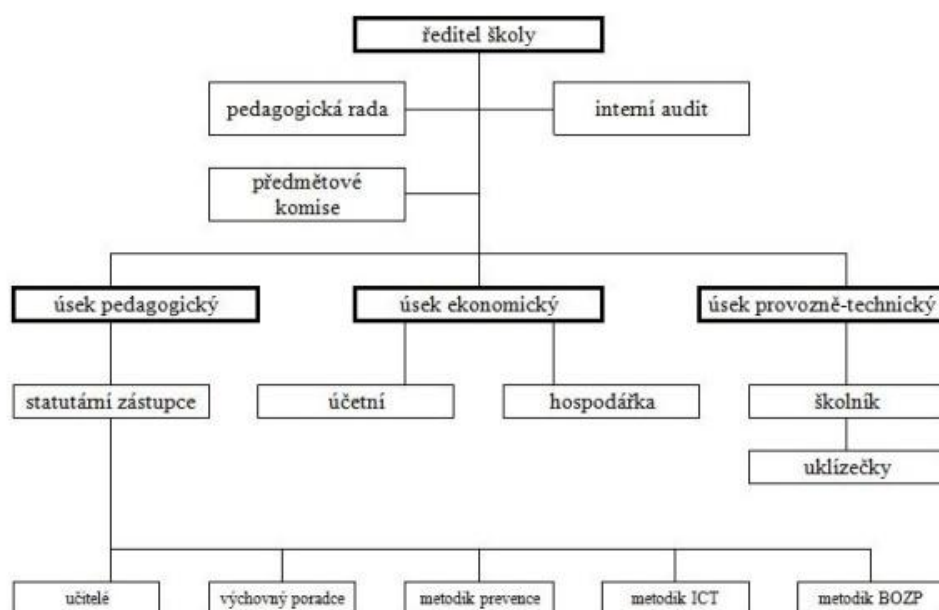
Manažeři školy

Téměř každá škola nebo vzdělávací instituce vystupuje navenek jako celek, nicméně vnitřně se obvykle dělí na jednotlivé úseky. Příklad organizační struktury školy je možné znázornit následujícím obrázkem (obr. 6).

⁵¹ Organizování (Organizing): Co je organizování (organizing). *Management mania* [online]. 10.6. 2013 [cit. 2014-06-13]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/organizovani>

⁵² VALIŠOVÁ, A.; KASÍKOVÁ, H. a kol. *Pedagogika pro učitele*. 2., rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3357-9.

Obrázek 6: Příklad organizační struktury školy



Zdroj: Gymnázium Vysoké Mýto: Povinné informace [online]. Aktualizace 1. 3. 2014 [cit. 2014-06-01].

Dostupné na: <<http://www.gvmyto.cz/povinne-informace.html>>

Zpravidla na nejvyšším řídicím (manažerském) stupni se nachází ředitel školy (popř. jiné instituce). Pozice ředitele školy je obsazována na základě konkurzu vyhlášeného nadřízeným orgánem státní správy. Povinnosti a kompetence ředitele vyplývají ze zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů. Stručně řečeno – ředitel školy odpovídá za plnění vzdělávacího programu školy, za pedagogickou, personální i hospodářskou činnost školy.⁵³

Dále se (poměrně nově) rozlišuje tzv. střední školský management, do kterého spadají vedoucí metodických sdružení, předmětových či ročníkových týmů apod. Tito zaujmají nezanedbatelnou úlohu na úrovni mezi nejvyšším managementem (ředitelem a zástupcem) a řadovými pedagogy. Do managementu se řadí proto, že se již nejedná pouze o odborníky na výuku, ale jsou zároveň také řídicími pracovníky. Rozvoj (resp. rozlišování pojmu) středního managementu je spjato především s nutností tvorby

⁵³ VALIŠOVÁ, A.; KASÍKOVÁ, H. a kol. *Pedagogika pro učitele. 2.*, rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3357-9.

školních vzdělávacích programů, kdy bylo potřebné utvořit skupiny učitelů stejného či podobného zaměření.⁵⁴

„Mnozí lidé byli povýšení do střední úrovně na základě svých odborných schopností. Ale tito lidé si pletou odbornost s managementem a leadershipem. Využívají své odbornosti k tomu, aby se vyrovnali se všemi těmi nejobtížnějšími úkoly svých oddělení. Lídr by však místo toho měl vyřešit problém, jak zformovat tým, aby těmto úkolům dostál.“⁵⁵

V souvislosti s tvorbou, nutností aktualizací atp. zmiňovaných školních vzdělávacích programů se role těchto středních vedoucích pracovníků neustále rozšiřuje – jsou nuceni zabývat se nejen záležitostmi „svých“ předmětů, ale zároveň musí zvládat organizovat činnost jednotlivých učitelů, spolupracovat s ostatními vedoucími atd. Nestačí tedy jen znalosti pedagogické, ale nyní jsou potřebné i dovednosti manažerské (vedení lidí, komunikace, plánování, kontrola). Úloha středního managementu se však rozšiřuje i do jiných oblastí – např. do dalšího vzdělávání pedagogů, uvádění začínajících pedagogů do praxe, organizace různých akcí apod.⁵⁶

Projekt Cesta ke kvalitě 6 zjišťoval mimo jiné názor ředitelů škol na zařazení jednotlivých funkcí ve škole. Mezi střední management podle tohoto výzkumného šetření kromě vedoucích metodických sdružení a předmětových skupin patří:⁵⁷

- zástupce ředitele,
- výchovný poradce,
- koordinátoři (ICT, ŠVP, environmentáln výchovy),
- vedoucí školní družiny,
- vedoucí školní jídelny,

⁵⁴ OSLIZLOKOVÁ, Božena. Střední management v kontextu školy: Artprogram - organizace tvorby ŠVP a financování. *Artprogram.cz* [online]. 18.6.2012 [cit. 2014-06-07]. Dostupné z: http://artprogram.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=595:stedni-management-v-kontextu-koly&catid=70:organizace-tvorby-vp-a-financovani&Itemid=259

⁵⁵ OWEN, Jo. *Jak se stát úspěšným lídrem: Leadership v praxi*. Praha: Grada Publishing a.s., 7.9.2006. Manažer. ISBN 80-247-1726-3. S.90

⁵⁶ OSLIZLOKOVÁ, Božena. Střední management v kontextu školy: Artprogram - organizace tvorby ŠVP a financování. *Artprogram.cz* [online]. 18.6.2012 [cit. 2014-06-07]. Dostupné z: http://artprogram.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=595:stedni-management-v-kontextu-koly&catid=70:organizace-tvorby-vp-a-financovani&Itemid=259

⁵⁷ OSLIZLOKOVÁ, Božena. Střední management v kontextu školy: Artprogram - organizace tvorby ŠVP a financování. *Artprogram.cz* [online]. 18.6.2012 [cit. 2014-06-07]. Dostupné z: http://artprogram.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=595:stedni-management-v-kontextu-koly&catid=70:organizace-tvorby-vp-a-financovani&Itemid=259

- vedoucí správního úseku.

Obecné způsoby řízení školy

Obecný management rozlišuje 3 základní styly manažerského řízení (autokratický, demokratický a liberální styl), nicméně ve školském managementu se lze běžně setkat se dvěma z těchto manažerských stylů – s demokratickým (někdy označovaným jako participační) a autokratickým (viz následující tab. – obr. 7).⁵⁸

Obrázek 7: Základní styly manažerského řízení na školách

Autokratický styl: Řídící pracovník <ul style="list-style-type: none"> • řídí především formou příkazů • rozhoduje sám • očekává jednoznačné plnění svých příkazů 	
Výhody:	Nevýhody:
vysoká účinnost především tehdy, je-li v krátkém čase potřeba dosáhnout co nejlepšího výsledku	v případě nepřítomnosti vůdce obvykle efektivita procesu prudce klesá
v krizových situacích, kdy není čas přesvědčovat podřízené	nedostatek rozhodovacích kompetencí vede u podřízených často k brzdění jejich tvůrčího potenciálu
Participativní styl: <ul style="list-style-type: none"> • spoluúčast podřízených na řízení • vedoucí pracovník se ptá ostatních na názory 	
Výhody:	Nevýhody:
vysoká angažovanost podřízených	nutná vzájemná důvěra nadřízených a podřízených
rozvoj jejich tvůrčích schopností, což umožňuje dosahování vysoké efektivity práce	navození stylu je dlouhodobou záležitostí; okamžitá aplikace většinou nevede k okamžitým výsledkům

VALIŠOVÁ, A.; KASÍKOVÁ, H. a kol. *Pedagogika pro učitele. 2., rozšířené a aktualizované vydání.* Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3357-9. s. 109

Lze se však setkat také s podrobnější charakteristikou manažerských stylů řízení ve školství, včetně jejich charakteristiky, které jsou zobrazeny v následující tabulce (obr. 8).

⁵⁸ VALIŠOVÁ, A.; KASÍKOVÁ, H. a kol. *Pedagogika pro učitele. 2., rozšířené a aktualizované vydání.* Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3357-9.

Obrázek 8: Typy manažerů – ředitel a střední management školy

Typ	Vlastnosti	Osobnost	Silné stránky	Slabé stránky	Tipy pro typ
ANALYTICKÝ Melancholik Myslitel Hlubavý typ Kognitivní	Logický Precizní Seriózní Systematický Uvážlivý	Jak věci fungují? Přesnost Důraz na čísla, statistiky, údaje Obliba detailů Obava ze ztrapnění Introvert Tajení emocí	Přemýšlivý Důkladný Disciplinovaný	Vylučuje z rozhodování pocity Zachází příliš daleko – perfekcionista Nepružný Náročný na sebe i druhé	Více mluvejte a častěji se usmívejte Projevujte uznání a osobní zájem Uvolněte se, poskytněte informace Projevte nadšení
LASKAVÝ Flegmatik Instinktivní Lidský typ Pomocník Interpersonální	Loajální Koooperativní Podporující Diplomatický Trpělivý	Proč? Budování vztahů Poskytování podpory Důraz na návrhy druhých Strach ze ztráty důvěry ostatních nebo z neshody Průchod emocím	Podpůrný Trpělivý Diplomatický	Sklon přizpůsobovat se přáním druhých Žádné časové limity, neplnění úkolů Nedostatek asertivity a přímocnosti	Více mluvejte a méně poslouchajte Buďte asertivní Najděte odvahu občas riskovat
POHÁNĚČSKÝ Cholerik Ředitel Akční typ Šéf	Výkonný Nezávislý Upřímný Rozhodný Pragmatický	Co získám? Snaha uspořít čas Důraz na výsledky Obliba kontroly a vedení Strach ze ztráty kontroly Extrovert Nerad dává průchod emocím	Nezávislý Rozhodný Odhodlaný	Problematická spolupráce s ostatními Nedělá si čas na zvážení jiných perspektiv Pánovitý, příliš soustředěný na děláni „po svém“	Najděte si čas a vyslechněte nápady druhých Omezte panovačné chování i kontrolu Projevte více trpělivosti a uvolnění
EXPRESIVNÍ Sangvinik Intuitivní Reprezentativní typ Impulzivní Emocionální	Nadšený Otevřený Přesvědčivý Šprýmovný Spontánní	Kdo další je zapojen? Ocenění Obliba společenských akcí Rád inspiruje druhé Strach z odmítnutí Extroverti Dávají najevo své emoce	Zapálený Imaginativní Dobrý komunikátor	Někdy příliš tlačí na pílu Nerealistický snělek Příliš mluví	Více poslouchajte a uberte plyn Dělejte si poznámky, stanovte si cíle Kontrolujte detaily, zachovejte klid Naučte se soustředění

Zdroj: Trojanová, I. Ředitel a střední management školy: Průvodce pro ředitele a střední management ZŠ a SŠ. Praha: Portál, 2014. ISBN 978-80-262-0591-3. s. 32

Oblast řízení (přesněji tedy managementu) jakéhokoli sdružení má svá specifika, ať již hovoříme o podnicích ve sféře ziskové či organizacích neziskových, nezávisle na tom, zda produkují nějaký statek nebo službu, jak jsou velké, kde sídlí apod.

Ve své práci, respektive v její praktické části, se zaměřím na specifika církevních gymnázií v České republice, především tedy na celou oblast jejich managementu včetně jeho složek (plánování, organizování, vedení a kontrolu) na úrovni makrořízení i mikrořízení.

4 SPECIFIKA CÍRKEVNÍCH GYMNÁZIÍ V ČESKÉ REPUBLICE

Tato, v pořadí čtvrtá hlavní část diplomové práce, bude zaměřena na specifika církevních gymnázií v České republice, především z pohledu managementu. Její hlavní částí bude zmapování situace v praxi.

4.1 Výzkumné šetření

Následující kapitola shrne přípravu a způsob realizace výzkumného šetření použitého pro zpracování této diplomové práce.

4.1.1 Předmět zkoumání

Předmětem zkoumání mé diplomové práce je, jak je z jejího názvu patrné, zaměření na specifika církevních škol, konkrétně tedy církevních gymnázií, v porovnání se zřejmě známějšími školami veřejnými či soukromými.

Vzhledem k tomu, že oblast školství je tematikou značně obsáhlou a komplikovanou, není v mých silách analyzovat detailně veškeré její prvky. Navíc se lze ve školství setkat se spoustou „neměřitelných“, těžko uchopitelných či nesrovnatelných veličin, které jsou navíc ovlivněny velkým množstvím externích faktorů (např. sociálním prostředím, demografickým vývojem okolí aj.).

Aby tedy bylo možné vyvodit určité závěry a najít specifika církevních škol v porovnání s jinými školami, je nutné se zaměřit na konkrétní oblast ve školství. Jako předmět mého zkoumání jsem si zvolil zaměření především na řízení těchto škol, tedy, jak se dnes častěji říká, na jejich management.

Jako hlavní cíl mého výzkumu jsem si zvolil utvořit jakýsi celkový náhled na management v církevních gymnáziích v České republice a na základě zkušeností a výpovědí ředitelů či středního managementu dojít k závěru, zda vůbec jsou a případně jaká jsou specifika na těchto školách oproti školám veřejným (státním) a soukromým.

4.1.2 Způsob zkoumání

Obecně se rozlišují dvě základní výzkumné metody – tzv. výzkum kvantitativní a výzkum kvalitativní. Každý z nich má svá specifika i své využití v oblasti výzkumu. Problematikou obou typů zkoumání se však podrobněji v teoretické rovině v této diplomové práci zabývat nebudu.

K dopracování se cílů této diplomové práce však v analytické části využiji kombinaci obou typů zmíněných výzkumů.

Kvantitativní výzkum použiji pro jasnější představu o církevním školství v České republice, potřebným statistickým vyhodnocením apod.

Nicméně vzhledem k hlavní problematice jsem si zvolil jako nejdůležitější výzkumnou metodu tzv. kvalitativní výzkum, prostřednictvím jehož se dopracuji k hodnocení situace a vyvození závěrů. Toto bude stěžejní oblastí celého zkoumání, protože mi jde převážně o hlubší studium konkrétních typů škol (tedy církevních gymnázií) a jejich managementu.

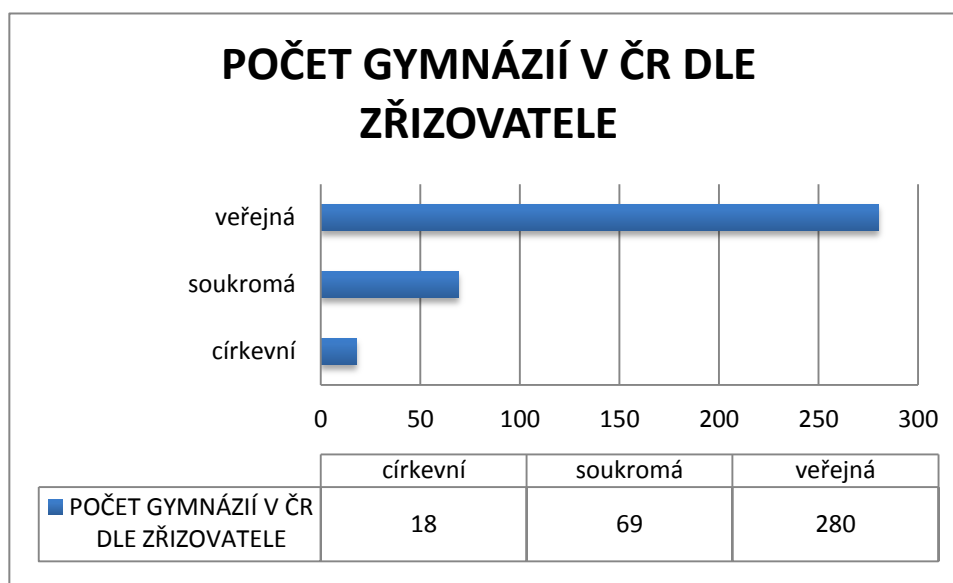
Vzhledem k celé problematice bude navíc do samotného výzkumu zařazeno i studium odborné literatury, statistických výkazů, popř. právních předpisů a dalších dokumentů majících vliv na specifikum církevního školství tak, aby závěr vyjadřoval celkový obraz těchto specifických charakteristik církevních škol.

4.1.3 Základní charakteristika zkoumaného vzorku

Při výběru typu církevních škol, které by bylo možné zahrnout do výzkumu, jsem se rozhodl (jak již bylo v práci několikrát dříve zmiňováno) pro zkoumání církevních gymnázií. Důvodem je především fakt, že úroveň středních škol stejného zaměření by měla být na srovnatelné úrovni, tudíž lze předpokládat, že také jejich řízení (management) by mělo být u tohoto typu škol obdobné.

V loňském školním roce (2012/2013) bylo možné nalézt v České republice celkem 367 gymnázií různých zřizovatelů – v tomto počtu je zahrnuto 280 gymnázií veřejných, 69 soukromých a 18 církevních (viz graf 1).⁵⁹

Graf 1: Počet gymnázií v České republice dle zřizovatele ve školním roce 2012/2013



Zdroj: vlastní tvorba dle údajů MŠMT - <http://www.msmt.cz/file/26713/download/>

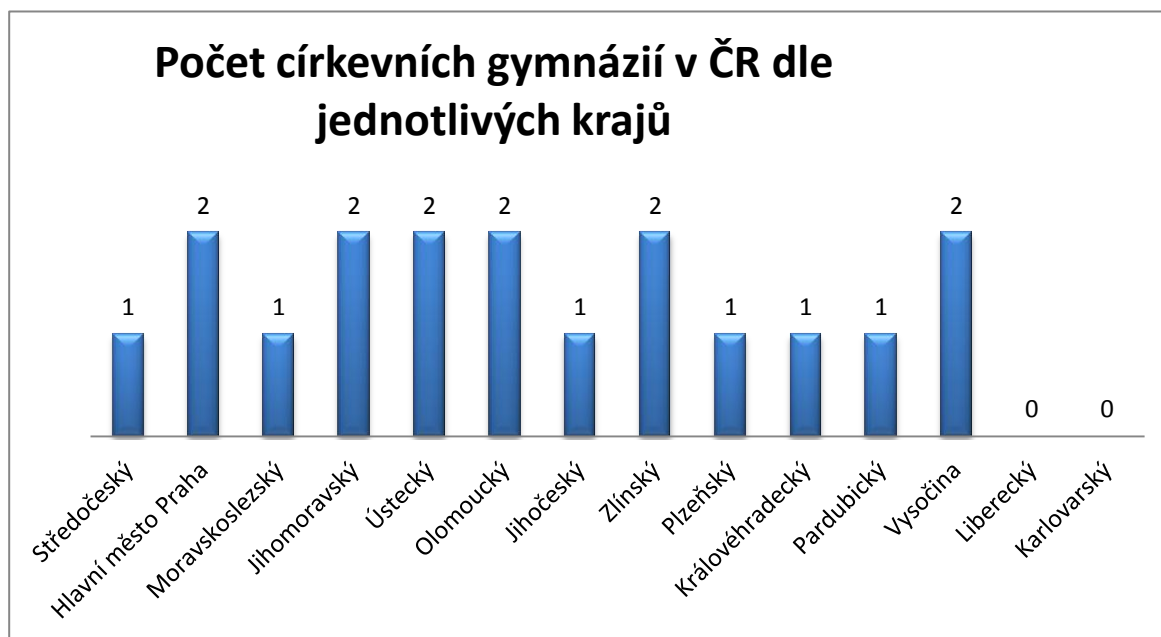
Vzhledem k poměrně malému celkovému počtu církevních gymnázií, a tudíž následné validitě a vypovídací schopnosti výsledků svého zkoumání, jsem se pokusil do svého výzkumu zahrnout údaje všech těchto škol.

Lze tedy konstatovat, že celkově bylo osloveno všech 18 gymnázií v České republice (převážně emailovou či telefonickou formou) a z příchozích odpovědí byl následně vyhodnocen závěr celé práce – tedy specifika právě církevních gymnázií, především z pohledu jejich managementu, kdy výzkumné otázky byly pokládány převážně v komparaci s ostatními typy škol (gymnázií).

⁵⁹ Základní údaje o školách v regionálním školství za období 1989/90 až 2012/13. MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. [online]. 2013 [cit. 2014-06-07]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/statistika-skolstvi/zakladni-udaje-o-skolach-v-regionalnim-skolstvi-za-obdobi>

Jak již bylo zmíněno, v České republice se vyučuje celkem na 18 gymnáziích, která jsou rozložena po celém českém území – počty gymnázií v ČR shrnuje následující graf (graf 2).

Graf 2: Počet církevních gymnázií v České republice dle jednotlivých okresů



Zdroj: vlastní tvorba dle údajů MŠMT - <http://www.msmt.cz/file/26713/download/>

Jak je viditelné z předchozího grafu (graf 2), rozložení církevních gymnázií dle jednotlivých krajů je v České republice poměrně rovnoměrné. Dvě církevní gymnázia mají v Jihomoravském, Ústeckém, Olomouckém a Zlínském kraji, dále pak v kraji Vysočina a hlavním městě Praha. Jedno gymnázium můžeme najít ve Středočeském, Moravskoslezském, Jihočeském, Plzeňském, Královéhradeckém a Pardubickém kraji. Zatímco poslední dva kraje (Liberecký a Karlovarský kraj) na svém území nemají žádné církevní gymnázium. Na tomto místě můžeme konstatovat, že se jedná o kraje s nižší mírou religiozity (obr. 12).

Celou situaci lze ještě pro lepší přehlednost shrnout následujícím obrázkem (obr. 9).

Obrázek 9: Rozložení církevních gymnázií dle jednotlivých diecézí a krajů České republiky

Diecéze:



Počet církevních gymnázií v jednotlivých krajích ČR:



Zdroj: vlastní tvorba dle údajů MŠMT - <http://www.msmt.cz/file/26713/download/>

Konkrétně se jedná o tyto zkoumané církevní školy (gymnázia):⁶⁰

- Arcibiskupské gymnázium (Praha 2),
- Křesťanské gymnázium (Praha 10),
- Biskupské gymnázium, Základní škola a Mateřská škola Bohosudov,
- Gymnázium Varnsdorf,
- Církevní gymnázium Plzeň,
- Biskupské gymnázium J.N. Neumanna a Církevní základní škola (České Budějovice),
- Církevní gymnázium v Kutné Hoře,
- Biskupské gymnázium Bohuslava Balbína a Základní škola a mateřská škola Jana Pavla II. Hradec Králové,
- Gymnázium Suverénního řádu maltézských rytířů – Skuteč,
- Biskupské gymnázium – Žďár nad Sázavou,
- Katolické gymnázium Třebíč,
- Biskupské gymnázium – Brno,
- Cyrilometodějské gymnázium a SOŠ pedagogická – Brno,
- Arcibiskupské gymnázium – Kroměříž,
- Cyrilometodějské gymnázium a MŠ – Prostějov,
- Stojanovo gymnázium – Velehrad,
- Biskupské gymnázium – Ostrava,
- Církevní gymnázium Německého řádu – Olomouc.

4.1.4 Metody sběru a zpracování dat

Jako výzkumný nástroj pro sběr dat pro svůj telefonický kvantitativní výzkum jsem si zvolil tzv. polostrukturovaný rozhovor – jedná se o asi nejrozšířenější metodu podoby rozhovoru. Je založen na předem připraveném seznamu otázek, kterých se však dotazovaný nemusí držet, ale může je v průběhu rozhovoru dále rozvíjet, zaměřovat jejich pořadí apod. podle konkrétní situace tak, abych dospěl k požadovaným cílům mého výzkumu.

⁶⁰ Církevní školství.cirkev.cz: Katalog církevních škol [online], [cit. 2014-06-05]. Dostupné na: <<http://skolstvi.cirkev.cz/Skoly?kat=3>>. © Sekce církevního školství ČBK, Thákurova 3, 160 00 Praha 6

V případě emailového dotazování jsem zvolil formu dotazníku s otevřenými odpověďmi, což znamená, že se každý vyplňující mohl rozepsat ve své odpovědi tak, jak ji vnímá, aniž by mu byly některé odpovědi „podsouvány“ či jej omezovaly v možnostech výběru nejvhodnější odpovědi.

S přihlédnutím k malému počtu těchto škol a tudíž nemožnosti jejich anonymizace v celém dotazníku jsem se rozhodl pro vyjádření výsledných závěrů pouze obecně, za všechna tato gymnázia, aniž bych ve své práci dané výroky přiřazoval nějaké konkrétní škole. Zároveň tímto děkuji všem čtenářům za shovívavost a pochopení tohoto faktu.

4.2 Analýza získaných dat – specifika církevních gymnázií

4.2.1 *Financování církevních škol*

Církevní školy jsou financovány kombinací tzv. normativního a programového financování, přičemž u všech zkoumaných škol je zcela převažující formou financování normativní způsob.⁶¹ Programové financování je pouze doplňkovým způsobem financování s tím, že ne všechny programy, které Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy vyhláší, jsou vhodné a určené pro církevní školy⁶².

Normativní financování církevního školství je realizováno formou oborových normativů stanovených Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy přímo na žáka (tj. na jednotku výkonu)⁶³. Zmíněná oborovost pak znamená, že pro jednotlivé typy vzdělávacích programů jsou stanoveny různé normativy – tudíž podmínky pro normativní financování jsou na všech zkoumaných gymnáziích totožná, vychází totiž z právních předpisů.

Normativy pro církevní školy a školská zařízení jsou stanoveny na základě tzv. republikových normativů na žáka (popř. účastníka zájmového vzdělávání). Znamená to tedy, že tyto normativy jsou stanovovány na základě krajských normativů předchozího

⁶¹ Z elektronické korespondence ze dne 12.5. 2014 s Mgr. Martinem Čechem, vedoucím sekce církevního školství České biskupské konference, elektronický dokument depon. in: archiv autora.

⁶² Z elektronické korespondence ze dne 12.5. 2014 s Mgr. Martinem Čechem, vedoucím sekce církevního školství České biskupské konference, elektronický dokument depon. in: archiv autora.

⁶³ § 162, odst. 1- 3 zákona č. 561/2004 Sb., - školský zákon

kalendářního roku, čímž je zajištěna srovnatelnost financování škol a školských zařízení, které jsou zřizovány církvemi a kraji či obcemi.

„Zákon č. 132/2000 Sb. stanoví, že školám a školským zařízením, jejichž zřizovatelem jsou církve, přiděluje MŠMT ČR v celém rozsahu finanční prostředky vyčleněné ze státního rozpočtu. Tyto finanční prostředky jsou poskytovány přímým převodem z účtu MŠMT na účty jednotlivých příjemců dotace, a to měsíčně. Způsob stanovení výše dotace je zakotven v § 160 a § 162 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon).“⁶⁴

Programové financování je realizováno formou rozvojových programů a je pouze doplňkovým způsobem financování. Ne všechny rozvojové programy, které vyhlašuje Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy, se také týkají církevních škol.

Obecně (nejen u škol církevních), je financování škol podhodnoceno. Aby ovšem církevní školy zajistily svůj vlastní provoz, zlepšují svůj rozpočet různými dalšími doplňkovými postupy, např.:

- doplňkovou činností (vyvažovny, ubytování v době víkendů a prázdnin...),
- sponzorskými dary,
- příspěvkem zřizovatele (v tomto případě se jedná především o financování položek, které nemohou být placeny ze státního rozpočtu – např. pojištění budov, opravy, které mají charakter zhodnocení budovy, nákupy učebních pomůcek, které mají charakter investic apod.,
- granty.

Obecně lze říci, že církevní školy shledávají financování církevních škol jako konfliktní, mnohdy až nespravedlivé.⁶⁵ Poukazují na fakt, že školský rozpočet má na církevní školy speciální položku, která se sice každoročně navyšuje, nicméně pouze částečně dorovná navýšení rozpočtu ve veřejném školství. Dle vyjádření České evangelikální aliance narůstá deficit církevních škol, přestože se prohlašuje, že jsou financovány ve stejné výši jako veřejné školy a zároveň poukazuje na rozdíl mezi oběma rozpočty

⁶⁴ Financování PŘO v roce 2007. MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. [online]. 2013 [cit. 2014-06-07]. Dostupné z: http://msmt.cz/file/1502_1_1/download/

⁶⁵ Školství: Co chce ČEA měnit v legislativě kolem školství a postojích křesťanů ve školství. Česká evangelikální aliance: Na každém záleží [online]. 2013 [cit. 2014-06-07]. Dostupné z: <http://www.ea.cz/94/skolstvi>

v průměrné výši 17 %. V případě založení nové církevní školy to v principu chodí tak, že financování takové školy je řešeno v rámci jakéhosi jednoho balíku na úkor všech ostatních církevních škol. Problém však samotné církevní školy vidí především v odluce státu a církve, která by mohla finanční toky v této oblasti zprůhlednit.⁶⁶

4.2.2 Zřizovatel církevních škol

Církevní školy, stejně jako i jiná školská církevní zařízení, zřizuje Římskokatolická církev, církve a náboženské společnosti sdružené v Ekumenické radě církví a Pražská židovská obec.

V případě katolické církve jsou zřizovateli biskupství, řády, řehole a farnosti. U dalších církevních zřizovatelů je to obdobné, resp. s jiným pojmenováním čili jakýmsi názvoslovím.

Dva největší zřizovatelé jsou Římskokatolická církev (14 mateřských, 22 základních a 13 středních odborných škol, 18 gymnázií, 5 vyšších odborných škol a 25 školských zařízení)⁶⁷ a Českobratrská církev evangelická, resp. Diakonie Českobratrské církve evangelické (1 základní škola, 2 střední školy, 1 konzervatoř, 2 vyšší odborné školy).⁶⁸

4.2.3 Typy církevních škol

Stejně jako v „klasickém“ školství se z hlediska zákona v církevním školství rozlišují tyto druhy škol a školských zařízení:

- mateřská škola,
- základní škola,
- střední odborná škola,

⁶⁶ Školství: Co chce ČEA měnit v legislativě kolem školství a postojích křesťanů ve školství. *Česká evangelikální aliance: Na každém záleží* [online]. 2013 [cit. 2014-06-07]. Dostupné z: <http://www.ea.cz/94/skolstvi>

⁶⁷ Římskokatolická církev v Česku. *Wikipedie: Otevřená internetová encyklopedie* [online]. 2014 [cit. 2014-06-16]. Dostupné z: http://cs.wikipedia.org/wiki/%C5%98%C3%ADmskokatolick%C3%A1_c%C3%ADrkev_v_%C4%8Cesk%C5%A1

⁶⁸ Evangelická akademie. *Českobratrská církev evangelická* [online]. 2014 [cit. 2014-06-16]. Dostupné z: <http://www.e-cirkev.cz/rubrika/592-Evangelicka-akademie/index.htm>

- gymnázium,
- speciální a praktická škola,
- konzervatoř,
- vyšší odborná škola,
- základní umělecká škola,
- středisko volného času,
- domov mládeže,
- dětský domov.

V současné době je do sítě škol a školských zařízení řazeno 132 právních subjektů zřizovaných církví. Některé subjekty však sdružují více druhů škol – např. mateřskou školu, základní školu, gymnázium apod.

Drtivá většina všech církevních škol má právní formu „školská právnická osoba“, pět škol je založeno jako společnost s ručením omezeným (s.r.o.) a 2 jako obecně prospěšné společnosti (o.p.s.).⁶⁹

4.2.4 Organizační struktura církevních škol

Vnitřní organizační struktura se liší dle konkrétní církevní školy – jinou organizační strukturu má např. škola s 20 žáky a škola s 500 studenty.

Vždy je zde však ředitel jakožto statutární orgán školy a statutární zástupce ředitele. S velikostí školy navíc souvisí i počet zástupců – od 1 po 3 zástupce.

V případě až tří zástupců se na příklad jedná o rozčlenění oblastí na:

- pedagogickou oblast,
- provozní oblast a tzv. fundraising (tj. získávání financí),
- duchovní oblast.

Obdobně jako u veřejných škol se často vyskytuje rozdělení kompetencí zástupců ředitele podle stupňů vzdělávání, opět v případě tří zástupců na:

- statutární zástupce ředitele

⁶⁹ Z elektronické korespondence ze dne 12.5. 2014 s Mgr. Martinem Čechem, vedoucím sekce církevního školství České biskupské konference, elektronický dokument depon. in: archiv autora.

- zástupce pro 1. stupeň gymnázia
- zástupce pro 2. stupeň gymnázia

Dále jsou do organizační struktury vždy řazeni tzv. pedagogičtí pracovníci (učitelé) a nepedagogičtí pracovníci (účetní, uklízečka...).

S každou církevní školou spolupracuje v různých modelech duchovní pracovník (školní kaplan, spirituál/ka,...). Může se jednat o model celého úvazku na škole až po jakési „odskakování“ z farnosti dle potřeb konkrétní církevní školy. Tato funkce, která je pro církevní školy specifická, se váže na oblasti, kterým se budu věnovat v dalších částech práce. Spirituál školy má nezastupitelnou funkci v realizaci a organizaci duchovních aktivit školy jako jsou bohoslužby, svátosti smíření, pořádání duchovních cvičení a obnov pro zaměstnance i studenty. V jistém ohledu se zde o specifikum jedná, protože tato pozice se na veřejných a soukromých školách z pravidla nevyskytuje. Přítomnost a spirituála či školního kaplana a jeho aktivní práce s kolektivem studentů ale i s jednotlivci mimo i vně školní budovy, je zajímavá a připodobňuje tak v tomto ohledu církevní gymnázia spíše k teologickým fakultám vysokých škol, kde je tato pozice běžná než ke „běžným“ středním školám.

4.2.5 Uchazeči a žáci

Církevní školy (dle jejich vyjádření) představují širokospektrální alternativu ke školství veřejnému i soukromému tím, že se charakterizují jako „nízkoprahová“⁷⁰ zařízení, především v porovnání se soukromým školstvím. Zde je však důležité uvést, že zmíněná „nízkoprahovost“ se u škol, na které se tato práce orientuje, tedy u církevních gymnázií týká především otevřenosti všem potencionálním studentům a neexistenci např. finančních či náboženských bariér ve vztahu k poskytování vzdělání všem, kdo mají

⁷⁰ § 62 odst. 1 - 2 zákona č. 108/2006 Sb. o sociálních službách, charakterizuje nízkoprahové zařízení z pohledu sociálních služeb následujícím způsobem,:

Nízkoprahová zařízení pro děti a mládež poskytují ambulantní, popřípadě terénní služby dětem ve věku od 6 do 26 let ohroženým společensky nežádoucími jevy. Cílem služby je zlepšit kvalitu jejich života předcházením nebo snížením sociálních a zdravotních rizik souvisejících se způsobem jejich života, umožnit jim lépe se orientovat v jejich sociálním prostředí a vytvářet podmínky k řešení jejich nepříznivé sociální situace. Služba může být poskytována osobám anonymně.

§62 (2) Služba podle odstavce 1 obsahuje tyto základní činnosti:

- a) výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti,
- b) zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- c) sociálně terapeutické činnosti,
- d) pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí

o studium zájem a splní podmínky přijímacího řízení. S poněkud sociálněji míněnou formou nízkoprahovosti se setkáme u církevních základních škol praktických či u církevních středních škol, které nejsou zakončeny maturitní zkouškou.

Při zaměření na samotná církevní gymnázia lze uvést jako nejčastěji poukazovaný fakt, že se jedná o školy pro nadané žáky, které jsou zaměřeny na osobní a duchovní rozvoj žáků, např. z početných, sociálně znevýhodněných či „nebohatých“ rodin. Tuto skutečnost uvádí při své prezentaci a ve svých klíčových dokumentech jedenáct z osmnácti zkoumaných institucí.

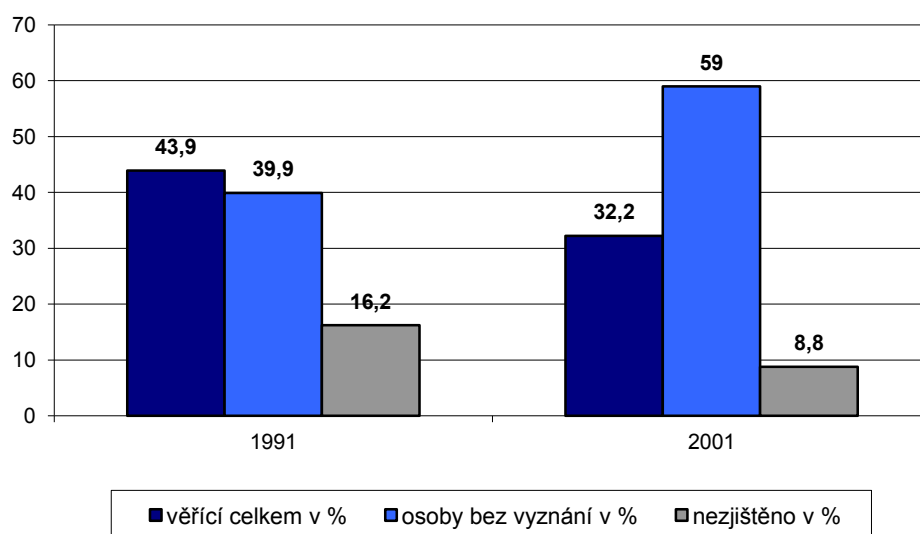
Počet uchazečů o studium na církevních školách je navíc ovlivněn dvěma faktory:

- 1) demografickou charakteristikou,
- 2) počtem lidí, kteří se k církvi otevřeně hlásí.

ad 1) Demografický vývoj obyvatelstva je poměrně složitým faktorem. Ovlivňuje nejen církevní školství, ale i ostatní typy škol – veřejné i soukromé. Může se jednat např. o trend stárnutí populace, o nedostatek uchazečů o studium v celkovém počtu („slabé ročníky“), nabídku ostatních škol, o dojezdovou vzdálenost atp.

ad 2) V České republice prudce klesá počet těch, kteří se otevřeně hlásí k církvím (viz obr. 10). Navíc průměrný věk věřících se stále zvyšuje (viz obr. 11).

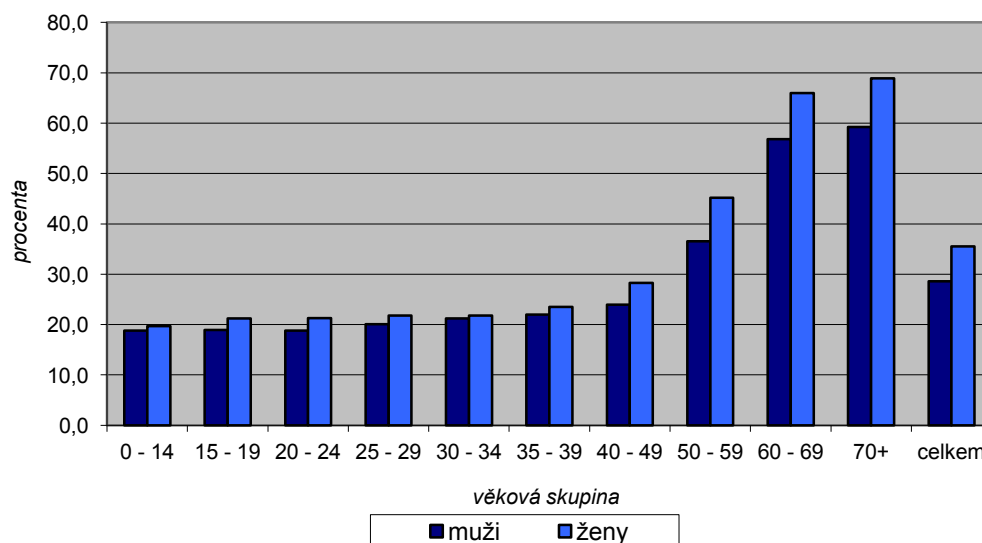
Obrázek 10: Skladba obyvatelstva podle náboženského vyznání v letech 1991 a 2001 (údaje v %)



Zdroj: Náboženské vyznání obyvatelstva České republiky. Český statistický úřad [online]. 2001 [cit. 2014-06-09]. Dostupné z:

http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/nabozenske_vyznani_obyvatelstva_ceske_republiky 23 12 04

Obrázek 11: Podíl věřících (mužů a žen) v jednotlivých věkových skupinách (v %)

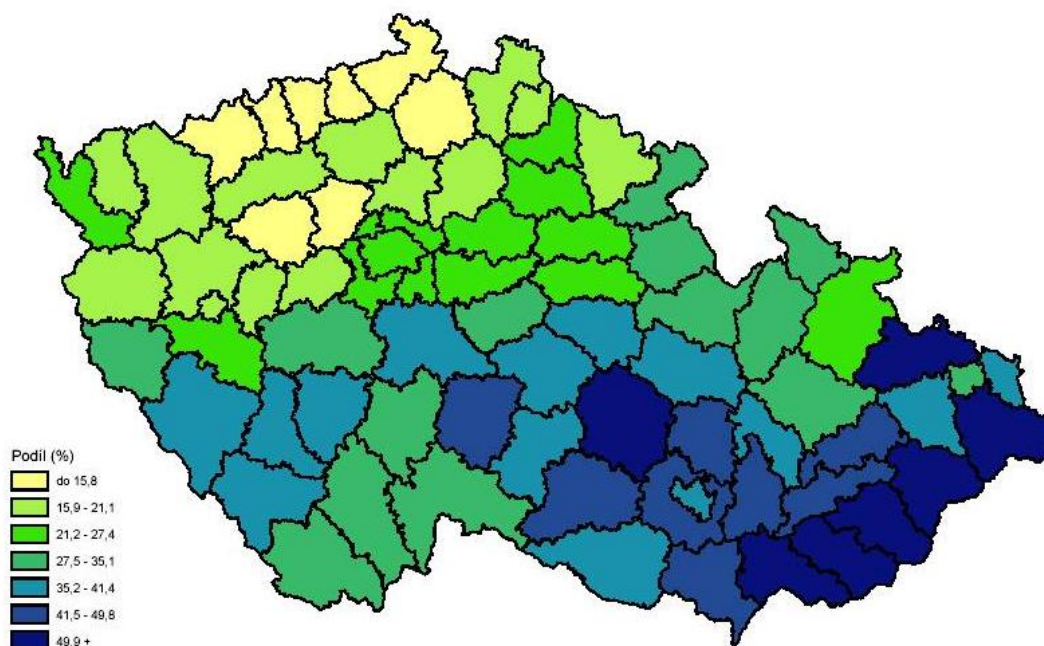


Zdroj: Náboženské vyznání obyvatelstva České republiky. Český statistický úřad [online]. 2001 [cit. 2014-06-09]. Dostupné z:

http://www.czso.cz/csu/tz.nsf/i/nabozenske_vyznani_obyvatelstva_ceske_republiky 23 12 04

Dalším ovlivňujícím faktorem je jakási kombinace počtu věřících a demografické charakteristiky obyvatelstva (viz obr. 12). Toto je možné si dát do spojitosti s počtem církevních gymnázií dle jednotlivých krajů, což bylo zmíněno v kap. 4.1.3 (zejména pak na obr. 9).

Obrázek 12: Podíl obyvatel s náboženským vyznáním (dle Sčítání lidu, domů a bytů 2001)



Zdroj: Podíl obyvatelstva s náboženským vyznáním. Český statistický úřad [online]. 2001 [cit. 2014-06-09]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/podil_obyvatel_s_nabozenskym_vyznanim_sldb_2001/\\$File/map_a306.jpg](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/podil_obyvatel_s_nabozenskym_vyznanim_sldb_2001/$File/map_a306.jpg)

4.2.6 Podmínky přijetí na církevní školy

Podmínky přijetí na církevní školy se řídí platnou legislativou a vnitřními předpisy školy, které se však orientují spíše na úroveň nabytých znalostí a míru rozvinutí jednotlivých klíčových kompetencí uchazečů, nikoliv například na pravidelné praktikování víry či na to, zdali jsou uchazeči a jejich rodiče věřící či nikoliv. Na většině církevních gymnázií se konají přijímací zkoušky z Českého jazyka a matematiky, které jsou doplněny dalším kritériem – průměrem celkového prospěchu ze základní školy. Při

bližším zkoumání se v jednom případě setkáme i s variantou SCIO testů a v několika dalších případech je test Českého jazyka a matematiky doplněn o test studijních předpokladů. Podmínky pro přijetí na církevní školy tudíž v podstatě nejsou odlišné od podmínek pro přijetí na jiný typ škol či přímo gymnázií. Kromě testování úrovně dosažených znalostí a prospěchu ze základní školy nebylo nalezeno žádné další - rozšiřující kritérium pro přijetí na církevní gymnázium.

4.2.7 Školné

Jak ukazuje následující graf, školné se vybírá na minimu církevních škol a v malé výši. Obvykle se jedná o částku kolem dvou až šesti tisíc korun českých ročně. Jedinou výjimkou je církevní gymnázium v Plzni, které vybírá dvanáct tisíc korun českých ročně. Škole z něj neplyne zisk a bývá využito na obdobné účely jako jakési „skryté školné“ v různých veřejných školách, které často vybírají příspěvky pod různými záminkami na zkvalitnění výuky či na další technické a materiální vybavení.

Obrázek 13: výše školného na jednotlivých školách



Není cílem zavést toto školné plošně, protože církevní školy v něm nevidí vylepšení svého rozpočtu. Nicméně se toto školné vybírá povětšinou právě na gymnáziích, především pro zkvalitnění výchovně vzdělávacího procesu – např. pro možnost větší pestrosti jazykové výuky, dělení do více skupin, na nákup různých výukových materiálů, zahraniční kontakty, pro zlepšení technického vybavení školy (zejména v oblasti

informačních technologií), prostředky do sportovní oblasti (vybavení sportovišť, různé výjezdy)⁷¹.


Jak již však bylo v jedné z minulých kapitol poukazováno (konkrétně v kap. 4.2.5), žáci církevních škol pocházejí často z početných a sociálně slabších rodin. Školné jim tedy bývá často snižováno nebo dokonce zcela odpuštěno.

Navíc stejně jako u jiných typů škol existují také na církevních gymnáziích stipendia, nejčastěji tzv. prospěchová, což umožňuje nadaným žákům ze sociálně slabších rodin získat určité finanční prostředky touto formou zpět.

Jako konkrétní příklad lze využít informace čerpané z internetové stránky Církevního gymnázia v Kutné Hoře poukazující na konkrétní výši plateb školného a na výši a podmínky pro získání prospěchových stipendií na následujícím obrázku (obr. 13). Zde je možné si navíc povšimnout poznámky: *„Pokud navštěvuje školu více sourozenců, platí školné vždy pouze první dva.“*

⁷¹ Z elektronické korespondence ze dne 12.5. 2014 s Mgr. Martinem Čechem, vedoucím sekce církevního školství České biskupské konference, elektronický dokument depon. in: archiv autora.

Obrázek 14: Školné a stipendia na Církevním gymnáziu v Kutné Hoře



**CÍRKEVNÍ
GYMNÁZIUM
V KUTNÉ HOŘE**

Školné a stipendia

Školné navrhuje ředitel školy a schvaluje školská rada.
Od školního roku 2010/11 výše školného činí 4000 Kč za školní rok. Pokud navštěvuje školu více sourozenců, platí školné vždy pouze první dva.
Školné se platí **pouze** přes bankovní účet č.: **441851329/0800** u České spořitelny.
Variabilní symbol: **identifikační číslo studenta** (je uvedeno na smlouvě o studiu).
Měsíčně lze školné platit v 10 splátkách po 400 Kč, vždy do 20. v měsíci.
Ve dvou splátkách za období 9-12 (1600 Kč) nejpozději do 31.10. , za období 1-6 (2400 Kč) nejpozději do 31.1.
Celou částku najednou (4000 Kč) nejpozději do 31.10.

Prospěchové stipendium:

- *nižší gymnázium* (prima - kvarta) - 750 Kč za pololetí - při dosažení průměrného prospěchu 1,25 a vyznamenání
- *vyšší gymnázium* (kvinta - oktáva) - 750 Kč za pololetí - při dosažení průměrného prospěchu 1,50 a vyznamenání

Studenti mají možnost přihlásit se k oficiálním zkouškám First Certificate in English (FCE) a Certificate in Advanced English (CAE), na které jsou ve škole připravováni. Pokud zkoušku úspěšně složí a předloží ředitelství školy příslušný certifikát, obdrží jednorázové stipendium 1000 Kč.

Prominutí školného ze sociálních důvodů:

Při nedosažení 1,2 násobku životního minima u čistých příjmů rodiny mohou rodiče podat žádost o prominutí školného (do konce října).

Zdroj: Školné a stipendia. Církevní gymnázium v Kutné Hoře [online]. 2011 [cit. 2014-06-09]. Dostupné z: <http://www.cgym-kh.cz/s/skolne-a-stipendia>

4.2.8 Propagace církevních škol

Církevní školy a školská zařízení a jejich zřizovatelé využívají pro svou propagaci především na webových stránkách, na sociálních sítích. Lze se setkat mimo to také se snahou o občasné proniknutí do celostátních médií (jako např. tisk či televize).

Aktivní propagace církevního školství je dle vyjádření většiny oslovených církevních gymnázií nedostatečná. Jejich „jméno“ je šířeno především mezi věřícími, kteří se

zúčastňují bohoslužeb, pouze v omezené míře je propagace šířena mezi „nevěřící“ populaci.

Při prozkoumání jednotlivých internetových stránek škol lze dojít k závěru, že obsah jejich propagace je téměř totožný jako u jiných typů gymnázií – propagují se především možnostmi studia cizích jazyků včetně latiny, výměnnými pobyty či výlety a exkurzemi, výsledky u maturitních zkoušek, či úspěchem u přijímacích řízení především na vysoké školy. Skutečnost přípravy na úspěšné vysokoškolské studium zmiňuje při své prezentaci všech osmnáct církevních gymnázií z osmnácti zkoumaných.

Ovšem kromě těchto všeobecných faktů lze nalézt u církevních gymnázií jedno propagované specifikum (již několikrát zmiňované, ovšem do propagace církevních škol náležející) – tj. duchovní rozvoj, nabídku mší a tzv. spirituálů – např. Církevní gymnázium Plzeň se propaguje mj. takto:

*„Věřícím dětem nabízí škola další **duchovní rozvoj**, mohou navštěvovat školní kapli sv. Ducha, kde se pravidelně slouží **mše**. Všem studentům je k dispozici **spirituál** školy P. Mgr. Robert Bergman.“⁷²*

I z těchto důvodů lze u velké většiny církevních gymnázií nalézt odkaz na „duchovní činnost“, popř. obdobný odkaz s jiným označením.

Co se týče propagace církevních gymnázií prostřednictvím sociálních sítí, především pomocí sociální sítě Facebook, tato propagace u církevních škol obecně jaksí zaostává. Ne každé církevní gymnázium má tzv. facebookovou stránku vůbec zřízenou, popř. nedochází na ní k přílišným aktualizacím. Výjimkou je kvalitní webová i facebooková prezentace Církevního gymnázia Německého řádu v Olomouci a Biskupského gymnázia Bohuslava Balbína v Hradci Králové a které se v tomto ohledu jeví nadprůměrně až průkopnický a to i směrem k veřejným a soukromým školám.

Často využívaný způsob propagace církevních gymnázií je však především prostřednictvím nejrozličnějších pořádaných akcí samotnou školou (např. závěrečné maturitní plesy) nebo účastí a popř. úspěchy žáků v rámci nejrozličnějších soutěží (vědomostních, literárních, sportovních...)

⁷² CÍRKEVNÍ GYMNÁZIUM PLZEŇ, *O nás: Církevní gymnázium Plzeň* [online]. 2013 [cit. 2014-06-09]. Dostupné z: <http://www.cg-plzen.cz/o-nas.html>

„Oproti ostatním školám se ty církevní účastní řady charitativních akcí. Někde se například sbírají z domácností nepotřebné dioptrické brýle, které se následně dopravují do Afriky. Jinde se před Vánocemi rozprodávají tzv. misijní koláče. Pečivo, které napečou lidé z daného městečka, se v adventu rozprodává před kostelem a výtěžek putuje do zemí třetího světa. Po Vánocích zase studenti vybírají příspěvky od kolemjdoucích do charitativní Tříkrálové sbírky. Výtěžek pak putuje k potřebným lidem v oblasti, kde sbírka probíhá, a část prostředků jde do zahraničí. Některé školy se účastní i projektu Adopce na dálku. Sbírají starý papír a peníze poté posílají konkrétnímu dítěti v oblasti, kde přístup ke vzdělání není běžný. (...)“⁷³

Dalším způsobem propagace všech církevních gymnázií jsou (stejně jako u jiných gymnázií) tzv. „Dny otevřených dveří“, na nichž mají možnost se o škole dozvědět potřebné informace nejen uchazeči o studium, ale také široká veřejnost.

Dle mého názoru je propagace církevních gymnázií pasivní nedostatečná, především mezi lidmi nehlásícími se k náboženskému vyznání. Většina gymnázií nemusí bojovat s nízkou naplněností a s nezájmem ze strany studentů a rodičů už pro svůj výběrový charakter, takže tímto faktem propagace může částečně trpět, na druhou stranu moderní prvky prezentace na sociálních sítích a vlastní celostátní křesťanská televize (TV Noe), kde v roce 2013 mělo reklamu jediné církevní gymnázium poukazují na relativně levné, rychlé a málo využívané komunikační prostředky směrem k veřejnosti, jejichž potenciál není zcela využitý.

4.2.9 Výuka na církevních gymnáziích

Základní skladba učiva vychází v současné době z tzv. Rámcových vzdělávacích programů (RVP), které jsou v kompetenci Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy a které jsou jednotné pro všechny shodné vzdělávací obory, tudíž také pro gymnázia – a to nezávisle na tom, zda se jedná o školu veřejnou, soukromou nebo církevní.

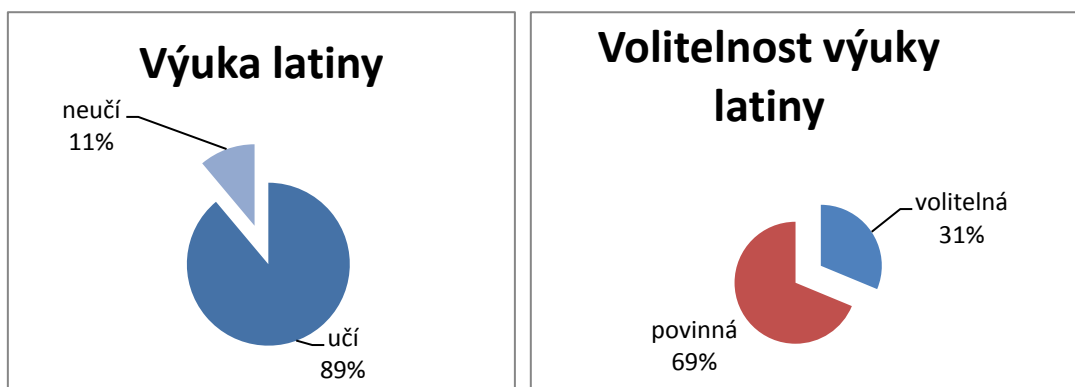
Vzhledem k tomu, že úkolem církevních gymnázií (stejně jako gymnáziích jiných) je především příprava žáků pro další studium, zejména na vysokých školách, je kladen největší důraz na všeobecné vzdělání.

⁷³RODINA.CZ. V čem spočívá úspěch církevních škol?: Z deseti nejlepších gymnázií byla církevní hned tři [online]. 20.9.2011 [cit. 2014-06-09]. Dostupné z: <http://www.rodina.cz/clanek8470.htm>

Další prioritou výchovně vzdělávacího procesu na církevních gymnáziích je seznámení se s hodnotami (civilizačními i kulturními), které přinesla světu křesťanská kultura. V praxi to znamená, že je často posílena hodinová dotace zejména takových předmětů, jako např. Základy společenských věd.

K tradici klasických gymnázií patří výuka latinského jazyka. Jak naznačuje následující graf, na většině církevních gymnázií je tedy výuka latiny žákům nabízena. Převládá ve formě povinně volitelný předmět.

Obrázek 15: Výuka latiny na církevních školách



Jako specifický předmět církevních gymnázií je možné zařadit vyučovací předmět týkající se právě církevních škol – např. „Křesťanské kořeny evropské civilizace“, „Křesťanská etika“ apod. (většinou se jedná o rozšíření tzv. společenskovedního základu), popř. se rozšiřuje přímo výuka dějepisu o předmět „Dějiny církve“ apod. Toto zařazení předmětu včetně jeho pojmenování je zcela v kompetenci konkrétní školy (resp. jejího managementu), nelze jej tedy obecně přiřadit ani všem církevním gymnáziím na našem území.

4.2.10 Výuka náboženství na církevních gymnáziích

Církevní školy obecně se prezentují jako školy, které zprostředkovávají žákům přístup mj. k duchovní stránce jejich životů a mají proto také vlastní spirituály – kněze, kteří pečují o duchovní potřeby žáků.

Většina nezúčastněných lidí (tj. mimo církevní školství) předpokládá, že na církevních školách je vyčleněn čas na výuku náboženství. Jak je to s výukou náboženství v praxi?

Např. na Církevním gymnáziu v Kutné Hoře je předmět Náboženství vyučován jako nepovinný předmět. Zájemci o něj jsou soustředěni do skupin podle počtu a věku, v případě nutnosti i napříč více ročníky. Základem pro výuku jsou osnovy Náboženství schválené Českou biskupskou konferencí (ČBK). Konkrétně toto gymnázium navíc poskytuje na základě každoročně obnovované dohody službu výuky náboženství také ostatním základním a středním školám v Kutné Hoře.

Církevní gymnázium Německého řádu ve své Výroční zprávě 2012/2013 uvádí přímo:

„... upozorňujeme na skutečnost, že škola nezabezpečuje v rámci čtyřletého gymnázia výuku náboženství. V souladu s církevními zvyklostmi se náboženské vzdělávání dětí završuje ukončením základního vzdělání. Zájemcům o pokračování vzdělávání v duchovní oblasti škola vytváří ty nejlepší podmínky prostřednictvím volitelné výuky a všestranné podpory a aktivitami spirituála školy.“⁷⁴

4.2.11 Společné modlitby a bohoslužby

Běžné jsou na církevních školách společné modlitby a bohoslužby (viz Duchovní program v kapli Stojanova gymnázia, Velehrad – obr. 14). Automaticky to ale neznamená, že všichni žáci musejí být věřící. Vůči náboženství ale musejí mít alespoň tolerantní postoj. Na běžných školách se věřící studenti mohou setkat (a často se také setkávají) s posměchem, že chodí do kostela. S tímto problémem se na církevních školách nesetkávají.⁷⁵

⁷⁴ CÍRKEVNÍ GYMNÁZIUM NĚMECKÉHO ŘÁDU. *Dokumenty: Škola plá slunce* [online]. 2013 [cit. 2014-06-09]. Dostupné z: <http://www.cgnr.cz/index.php/cs/dokumenty/category/2-vyrocní-zpravy>

⁷⁵ RODINA.CZ. *V čem spočívá úspěch církevních škol?: Z deseti nejlepších gymnázií byla církevní hned tři* [online]. 20.9.2011 [cit. 2014-06-09]. Dostupné z: <http://www.rodina.cz/clanek8470.htm>

Obrázek 16: Duchovní program v kapli Stojanova gymnázia, Velehrad

DUCHOVNÍ PROGRAM V KAPLI GYMNÁZIA

Pondělí: 7:15 ranní „hledáček“ – možnost osobní modlitby
Má duše po tobě žízní, Bože, hledám tě od časného rána. (Žl 63,2)
9:35 možnost desátku růžence
20:40 mše svatá **Tip!**

Úterý: možnost ranní modlitby
9:35 desátek růžence
možnost večerní modlitby
*Z tvých znamení jímá bázeň obyvatele všech končin, tam, kde jitro
nastává i kde se snáší večer, všechno naplňuješ plesem. (Žl 65,9)*

Středa: **8:00 mše svatá** **Tip!**
9:35 desátek růžence
*Když nastal den letnic, byli všichni shromážděni
na jednom místě. (Sk 2,1)*

Čtvrtek: 7:15 ranní „hledáček“ – možnost osobní modlitby
9:35 desátek růžence
21:00 – 21:30 adorace (svátost smíření) **Tip!**
*Klaním se ti před tvým svatým chrámem, tvému jménu vzdávám
chválu za tvé milosrdenství a za tvou věrnost. (Žl 138,2)*

Pátek: 7:15 možnost ranní modlitby
9:35 desátek růžence

Zdroj: Duchovní program v kapli gymnázia. Stojanovovo gymnázium Velehrad [online]. 2012 [cit. 2014-06-09]. Dostupné z: http://www.sgv.cz/?ukaz=8_spiritualita&IdMenu=8&grafika=0

4.2.12 Přístup k žákům na církevních gymnáziích

Církevní gymnázia se prezentují jako školy, které vycházejí z kulturních tradic, ze vztahu ke studentům a dávají důraz na mezilidské vztahy. Právě tato neodtažitost a rodinné prostředí jsou pro církevní školy typické.⁷⁶

Rodiče zaznamenávají navíc ještě jednu změnu ve srovnání s klasickými gymnázii. Na klasických gymnáziích, zejména veřejných, je vyvíjen velice silný tlak na maximální výkon dětí, aniž by se bralo nějak víc v úvahu, jak se žáci v daném prostředí, ve třídě

⁷⁶ RODINA.CZ. V čem spočívá úspěch církevních škol?: Z deseti nejlepších gymnázií byla církevní hned tři [online]. 20.9.2011 [cit. 2014-06-09]. Dostupné z: <http://www.rodina.cz/clanek8470.htm>

nebo mezi spolužáky cítí. V případě církevních gymnázií se jedná o individuální a citlivý přístup. Tato pohoda ve výuce však nakonec stejně vede k dobrým výsledkům.⁷⁷

Přestože se lze v menší míře setkat s názory, že církevní gymnázia nemají adekvátní perspektivu a úroveň pro všechny žáky, tak právě z hlediska výsledků jejích žáků (sociálně slabší, věřící apod.) a z hlediska jejich rodinného přístupu lze konstatovat, že tato úroveň zcela jistě dosahuje úrovně ostatních gymnázií a v některých případech lze konstatovat, že je nadprůměrná. Tuto myšlenku je také možné negovat uvedením žebříčku (viz obr. 15), který byl sestaven na základě výsledků státní maturitní zkoušky z roku 2011, ovšem jedná se o poslední oficiálně vydaný žebříček Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy, v němž se na prvních deseti místech nejlepších gymnázií umístila hned tři církevní gymnázia.

Obrázek 17: Žebříček 10 nejlepších gymnázií ČR dle výsledků státní části maturitní zkoušky z roku 2011

Nejlepší gymnázia v ČR		
název	sídlo	zřizovatel
1. PORG	Praha 8	soukromé
2. Gymnázium Jana Nerudy	Praha 1	veřejné
3. Arcibiskupské gymnázium	Praha 2	církevní
4. Gymnázium Nad Alejí	Praha 6	veřejné
5. Cyrilometodějské gymnázium	Brno	církevní
6. Gymnázium Palackého	Mladá Boleslav	veřejné
7. Gymnázium Dašická	Pardubice	veřejné
8. Gymnázium Nad Kavalírkou	Praha 5	veřejné
9. Gymnázium Jana Keplera	Praha 6	veřejné
10. Biskupské gymnázium J. N. Neumanna	České Budějovice	církevní

Zdroj: SOTONA, Jiří. *Elitní gymnázia nejsou pro každého*. Novinky.cz. 10.4.2014. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/zena/styl/332554-elitni-gymnazia-nejsou-pro-kazdeho.html>

⁷⁷ RODINA.CZ. *V čem spočívá úspěch církevních škol?: Z deseti nejlepších gymnázií byla církevní hned tři* [online]. 20.9.2011 [cit. 2014-06-09]. Dostupné z: <http://www.rodina.cz/clanek8470.htm>

ZÁVĚR

Diplomová práce se orientuje na doposud poměrně málo zmapovanou oblast církevních škol, a sice na problematiku managementu církevních gymnázií a jeho specifík. Církevní gymnázia tvoří malou, ale poměrně výraznou skupinu škol v českém vzdělávacím systému. Tyto střední školy, které jsou zřizovány jednotlivými diecézemi římskokatolické církve, jsou ve svém právním ekonomickém a i manažerském postavení ve velmi obdobné situaci jako veřejné střední školy a střední školy privátních zřizovatelů. Práce ve své teoretické části po krátkém historickém zmapování církevního školství na našem území poukazuje zejména v pasážích, které se věnují legislativní úpravě a z ní vyplývajícího řízení školství na tzv. makroúrovni na nikterak nediferencovaný přístup ze strany státu k církevním školám a na určitou danost identických podmínek pro všechny školy bez rozdílu jakého má zřizovatele, či jakou má škola profilaci.

Tato skutečnost obecně vytváří pozitivní dojem určité férovosti a rovnosti vytvářených podmínek pro všechny ze strany státu, který evidentně nemá tendenci určité typy škol protežovat a některé naopak znevýhodňovat. Jako jedinou výjimku potvrzující pravidlo bychom mohli zmínit možnost zjednodušení řízení a větší právní subjektivitu, která nastala po novelizaci zákona č. 561/2004 Sb. – školský zákon, v platném znění. Ta vytvořila eventuality pro veřejné, privátní a církevní zřizovatele (tedy opět pro všechny bez výjimky) z příspěvkových organizací vytvořit tzv. školské právnické osoby s vyšší mírou autonomie ve smyslu posílení právní subjektivity a prostřednictvím rady školské právnické osoby i možnost efektivnějšího systému řízení ve vztahu ke zřizovateli, který může maximum svých pravomocí delegovat na tento zákonem zřízený orgán.

Umístění církevních škol kopíruje dle výzkumné části práce oblasti s vyšší mírou religiozity. Určitý zvýšený počet gymnázií evidujeme v olomoucké a brněnské diecézi, zde se ovšem jedná spíše o historickou záležitost související se znovuoobnovováním tradičních církevních škol po roce 1989, než se systematickým zakládáním škol v oblastech s vyšším počtem věřících. Ostatně podle publikovaných grafů je z hlediska věkové struktury obyvatelstva religiozita ve věkové kategorii gymnazistů a jejich rodičů nízká.

V personální oblasti si můžeme všimnout, že každé církevní gymnázium má svého spirituála či kaplana, který poskytuje duchovní služby studentům a zaměstnancům. Tvorba těchto míst však závisí na konkrétní dohodě manažera školy s duchovním, tj. jakou formou bude tato služba poskytována. Legislativně ani z hlediska oficiálních předpisů České biskupské konference není tento stav ošetřen. Spirituální život je ve většině gymnázií poměrně bohatý, za zmínku stojí vysluhování školních mší nejen u příležitosti křesťanských svátků a významných událostí v životě školy, jako jsou první školní den, či předávání maturitních vysvědčení, pořádání duchovních obnov pro žáky i pedagogy a další aktivity spojené s praktikováním křesťanské víry a činností školních kaplanů. Tato oblast významná pro klima školy, odlišuje a podtrhuje křesťanské klima škol. Na výběr studentů, personální práci, či dokonce na ekonomiku a řízení ve smyslu školského managementu však žádný významný vliv nemá.

Přijímací zkoušky na církevní gymnázia mají stejná kritéria jako přijímací zkoušky na gymnázia a střední školy dalších zřizovatelů. Setkáme se tedy se stejnými podmínkami ani v jednom případě nebylo nalezeno jakékoliv jiné kritérium než je úroveň znalostí uchazeče.

Při analýze základních dokumentů a informací, které o sobě církevní gymnázia zveřejňují, si můžeme povšimnout společného zdůrazňování orientace výuky, výchovy a celkového klimatu školy na křesťanské hodnoty. Sousloví „křesťanské hodnoty“ se objevuje v dokumentech představujících školy a jejich cílech pravidelně. Cíl poskytování kvalitního vzdělání v křesťanském duchu tak odlišuje tyto školy částečně od ostatních gymnázií, které většinou představují svou profilaci na určitou oblast vzdělávání např. na kvalitní výuku jazyků bez dalšího odkazování v jakém duchu se výuka a výchova vykonává. V každodenní praxi jsou však křesťanské hodnoty jakýmsi společným ukazatelem směru pro zřizovatele, management školy a pedagogy, nikoliv nějakým direktivním souborem pravidel s přesahem do manažerské praxe.

Křesťanská gymnázia jsou kvalitně naplněnými a dobře etablovanými institucemi ve svých regionech a studují na nich i studenti, kteří nepraktikují křesťanskou víru ve svém vzdělávacím procesu. Tato gymnázia jsou však z pohledu managementu velmi podobně fungující školy jako školy veřejné. Velká část z nich navazuje na tradici křesťanských škol, které v minulosti byly průkopníky vzdělanosti. K tomuto odkazu se také školy

otevřeně hlásí a samy sebe představují jako určité porevoluční pokračovatele těchto historických institucí. Další jejich výhodou a částečně zdůvodněním naplněnosti, zájmu uchazečů a prestiže, může být vedle zmíněné tradice časový náskok před školami soukromými, které většinou vznikly až po znovuoobnovení církevních gymnázií. Obec studentů a rodičů tak mohla mít vedle možnosti výběru z velkého počtu veřejných škol i pocit jisté exkluzivity a vyšší kvality v případě církevních škol, především pak gymnázií.

Jak už bylo výše zmíněno, tématu se doposud nevěnoval velký počet autorů. Ačkoliv církevní školy, zejména gymnázia, tvoří malou, ale neopomenutelnou skupinu středních škol v České republice. Z hlediska managementu vzdělávání však můžeme konstatovat že specifika církevních gymnázií v České republice existují pouze v jednotlivostech, které jsme v předchozím textu této kapitoly zmínili.

SEZNAM OBRÁZKŮ

OBRÁZEK 1: ŠKOLSKÝ SYSTÉM V RAKOUSKU-UHERSKU PO ROCE 1869.....	11
OBRÁZEK 2: SCHÉMA VZDĚLÁVACÍ SOUSTAVY ČESKÉ REPUBLIKY.....	14
OBRÁZEK 3: POČTY JEDNOTLIVÝCH ŠKOL V ČLENĚNÍ NA ZŘIZOVATELE ŠKOLY (KE DNI 29.2.2012).....	17
OBRÁZEK 4: ZŘIZOVACÍ LISTINA BISKUPSKÉHO GYMNÁZIA V BRNĚ Z 24. DUBNA 1990	21
OBRÁZEK 5: PŘEHLED MANAŽERSKÝCH FUNKCÍ DLE RŮZNÝCH AUTORŮ	30
OBRÁZEK 6: PŘÍKLAD ORGANIZAČNÍ STRUKTURY ŠKOLY	35
OBRÁZEK 7: ZÁKLADNÍ STYLY MANAŽERSKÉHO ŘÍZENÍ NA ŠKOLÁCH	37
OBRÁZEK 8: TYPY MANAŽERŮ – ŘEDITEL A STŘEDNÍ MANAGEMENT ŠKOLY.....	38
OBRÁZEK 9: ROZLOŽENÍ CÍRKEVNÍCH GYMNÁZIÍ DLE JEDNOTLIVÝCH DIECÉZÍ A KRAJŮ ČESKÉ REPUBLIKY	44
OBRÁZEK 10: SKLADBA OBYVATELSTVA PODLE NÁBOŽENSKÉHO VYZNÁNÍ V LETECH 1991 A 2001 (ÚDAJE V %)	52
OBRÁZEK 11: PODÍL VĚŘÍCÍCH (MUŽŮ A ŽEN) V JEDNOTLIVÝCH VĚKOVÝCH SKUPINÁCH (V %)	52
OBRÁZEK 12: PODÍL OBYVATEL S NÁBOŽENSKÝM VYZNÁNÍM (DLE SČÍTÁNÍ LIDU, DOMŮ A BYTŮ 2001)	53
OBRÁZEK 13: VÝŠE ŠKOLNÉHO NA JEDNOTLIVÝCH ŠKOLÁCH	54
OBRÁZEK 14: ŠKOLNÉ A STIPENDIA NA CÍRKEVNÍM GYMNÁZIU V KUTNÉ HOŘE.....	56
OBRÁZEK 15: VÝUKA LATINY NA CÍRKEVNÍCH ŠKOLÁCH.....	59
OBRÁZEK 16: DUCHOVNÍ PROGRAM V KAPLI STOJANOVA GYMNÁZIA, VELEHRAD	61
OBRÁZEK 17: ŽEBŘÍČEK 10 NEJLEPŠÍCH GYMNÁZIÍ ČR DLE VÝSLEDKŮ STÁTNÍ ČÁSTI MATURITNÍ ZKOUŠKY Z ROKU 2011.....	62

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A JINÝCH ZDROJŮ

Arcibiskupství pražské: Historie našeho církevního školství. [online]. 2014 [cit. 2014-04-02]. Dostupné z: <http://www.apha.cz/historie-naseho-cirkevniho-skolstvi>

Bludiště školské právnické osoby: Rozhovor s ředitelem odboru legislativního a právního MŠMT Miroslavem Šimůnkem. ŠVANCAR, Radmil a Petr HUSNÍK. *Učitelské noviny* [online]. 2004 [cit. 2014-06-07]. Dostupné z: <http://www.ucitelskenoviny.cz/?archiv&clanek=3953&PHPSESSID=38295fccb13e3a478a422125dbb43964>

CÍRKEVNÍ GYMNÁZIUM NĚMECKÉHO ŘÁDU. *Dokumenty: Škola plá slunce* [online]. 2013 [cit. 2014-06-09]. Dostupné z: <http://www.cgnr.cz/index.php/cs/dokumenty/category/2-vyrocní-zpravy>

CÍRKEVNÍ GYMNÁZIUM PLZEŇ, *O nás: Církevní gymnázium Plzeň* [online]. 2013 [cit. 2014-06-09]. Dostupné z: <http://www.cg-plzen.cz/o-nas.html>

Církevní školství.cirkev.cz: Katalog církevních škol [online], [cit. 2014-06-05]. Dostupné na: <<http://skolstvi.cirkev.cz/Skoly?kat=3>>. © Sekce církevního školství ČBK, Thákurova 3, 160 00 Praha 6

Elektronická korespondence ze dne 12.5. 2014 s Mgr. Martinem Čechem, vedoucím sekce církevního školství České biskupské konference, elektronický dokument depon. in: archiv autora.

Evangelická akademie. *Českobratrská církev evangelická* [online]. 2014 [cit. 2014-06-16]. Dostupné z: <http://www.e-cirkev.cz/rubrika/592-Evangelicka-akademie/index.htm>

Financování PŘO v roce 2007. MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. [online]. 2013 [cit. 2014-06-07]. Dostupné z: http://msmt.cz/file/1502_1_1/download/

Gymnázia římskokatolické církve. *Církevní školství.cirkev.cz* [online]. 2013 [cit. 2014-03-19]. Dostupné z: <http://www.skolstvi.cirkev.cz/Skoly?kat=3>

GRUBEROVÁ, K. *Pracovní doba a doba odpočinku, rozvržení pracovní doby*. Praha, 2014. Disertační práce. Ústav práva a právní vědy, o.p.s. Vedoucí práce JUDr. Marilla Kokešová.

HORÁK, Z. *Církev a české školství*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3623-5.

Kalous, J. *Teorie vzdělávací politiky*. Praha: Ústav pro informace ve vzdělávání, 1997. ISBN 80-211-0247-0. s. 7.

Kalous, J.; Veselý, A. *Teorie a nástroje vzdělávací politiky*. Praha: Karolinum, 2006. ISBN 80-246-1260-7. s. 8.

KASPER, T.; KASPEROVÁ, D. *Dějiny pedagogiky*. 1. vydání. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2429-4.

KRAHULEC, Tomáš. Církevní školy - přežitek?. [online]. 5.2.2007 [cit. 2014-06-16]. Dostupné z: <http://www.studentik.cz/clanky/cirkevni-skoly-prezitek.html>

Managementmania.cz: MBO (Management by Objectives). *Management mania* [online]. 29.4.2013 [cit. 2014-04-21]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/rizeni-podle-cilu>

MRZÍLEK, Ondřej. *Střední škola jako školská právnická osoba zřízená církevním zřizovatelem*. Praha, 2011. Bakalářská práce. Pedagogická fakulta UK. s.12

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. *Statistika školství: SET středních škol* [online]. 2013 [cit. 2014-04-20]. Dostupné z: <http://stistko.uiv.cz/set14/vybskols.asp>

Organizování (Organizing): Co je organizování (organizing). *Management mania* [online]. 10.6. 2013 [cit. 2014-06-13]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/organizovani>

OSLIZLOKOVÁ, Božena. Střední management v kontextu školy: Artprogram - organizace tvorby ŠVP a financování. *Artprogram.cz* [online]. 18.6.2012 [cit. 2014-06-07]. Dostupné z: http://artprogram.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=595:stredni-management-v-kontextu-koly&catid=70:organizace-tvorby-vp-a-financovani&Itemid=259

OWEN, Jo. *Jak se stát úspěšným lídrem: Leadership v praxi*. Praha: Grada Publishing a.s., 7.9.2006. Manažer. ISBN 80-247-1726-3. S.90

Rámcový vzdělávací program pro 68 gymnasia. [online]. Praha: Výzkumný ústav pedagogický v Praze, 2007. 100 s. [cit. 2014-04-20]. Dostupné z WWW: http://www.vuppraha.cz/wp-content/uploads/2009/12/RVPG-2007-07_final.pdf. ISBN 978-80-87000-11-3. s. 8

RODINA.CZ. *V čem spočívá úspěch církevních škol?: Z deseti nejlepších gymnázií byla církevní hned tři* [online]. 20.9.2011 [cit. 2014-06-09]. Dostupné z: <http://www.rodina.cz/clanek8470.htm>

Římskokatolická církev v Česku. *Wikipedie: Otevřená internetová encyklopedie* [online]. 2014 [cit. 2014-06-16]. Dostupné z: http://cs.wikipedia.org/wiki/%C5%98%C3%ADmskokatolick%C3%A1_c%C3%ADrk_ev_v_%C4%8Cesku

SRPOVÁ, J.; ŘEHOŘ, V. a kol. *Základy podnikání: Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vydání. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

SYNEK, M.; KISLINGEROVÁ, E. a kol. *Podniková ekonomika*. 5. přepracované a doplněné vydání. Praha: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-336-3.

ŠATAVOVÁ, Lenka. *InFlow, information journal: Principy vzdělávací politiky v demokratických zemích* [online]. 5.11.2010 [cit. 2014-06-07]. ISSN 1802-9736. Dostupné z: <http://www.inflow.cz/principy-vzdelavaci-politiky-v-demokratickych-zemich>

Školství: Co chce ČEA měnit v legislativě kolem školství a postojích křesťanů ve školství. *Česká evangelikální aliance: Na každém záleží* [online]. 2013 [cit. 2014-06-07]. Dostupné z: <http://www.ea.cz/94/skolstvi>

Školy podle diecéze. *Církevní školství.cirkev.cz* [online]. 2013 [cit. 2014-03-19]. Dostupné z: <http://www.skolstvi.cirkev.cz/Skoly/Podle-dieceze?dieceze=6>

Školy podle zřizovatele. *Církevní školství.cirkev.cz* [online]. 2013 [cit. 2014-03-19]. Dostupné z: <http://skolstvi.cirkev.cz/Skoly/Podle-zrizovatele>

TRETERA, Rajmund Jiří. *Stát a církve v České republice*. 2002. Vyd. Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 2002. ISBN 80-7192-455-5 s. 125

UNIVERSITÄT PASSAU: Školské systémy [online]. Poslední aktualizace: 23.01.2014 [cit. 2014-04-29]. Dostupné na: <<http://www.geschichtsbausteine.uni-passau.de/cz/skolske-systemy/>>. © Copyright Universität Passau.

VÁCHAL, J.; VOCHOZKA, M. a kol. *Podnikové řízení*. 1. vydání. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4642-5. s. 26.

VALIŠOVÁ, A.; KASÍKOVÁ, H. a kol. *Pedagogika pro učitele*. 2., rozšířené a aktualizované vydání. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3357-9.

Vzdělávací politika České republiky v letech 2004 až 2011. FOLTÍN, Tomáš. *Budování státu.cz: Vše, co jste chtěli vědět o budování státu* [online]. 3.12.2013 [cit. 2014-06-07]. Dostupné z: <http://budovanistatu.cz/Vzdelavaci-politika-Ceske-republiky-v-letech-2004-az-2011>

WALTEROVÁ, Eliška. *Úloha školy v rozvoji vzdělanosti*. Brno: Paido, 2004. Edice pedagogické literatury. ISBN 80-7315-083-2

Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon)

Zákon č. 3/2002 Sb., - o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností a o změně některých zákonů (zákon o církvích a náboženských společnostech)

Základní údaje o školách v regionálním školství za období 1989/90 až 2012/13. MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY. [online]. 2013 [cit. 2014-06-07]. Dostupné z: <http://www.msmt.cz/vzdelavani/skolstvi-v-cr/statistika-skolstvi/zakladni-udaje-o-skolach-v-regionalnim-skolstvi-za-obdobi>

Z historie: stručná historie a současnost církevního školství v ČR. *Církevní školství.cirkev.cz* [online]. 2013 [cit. 2014-03-18]. Dostupné z: <http://skolstvi.cirkev.cz/Skoly/Z-historie-1>